

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร



นางมณฑา วิญญูโสภิต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974 53 2243 1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**A STUDY OF ACADEMIC LEADERSHIP BEHAVIORS
OF THE ELEMENTARY SCHOOL PRINCIPALS
UNDER THE JURISDICTION OF BANGKOK METROPOLITAN
ADMINISTRATION PERCEIVED BY TEACHERS AND PRINCIPALS**



Mrs. Monta Winyasopit

**สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership**

**Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2004
ISBN 974-53-2243-1**

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครู
และผู้บริหาร
โดย นางมณฑา วิญญูโสภิต
สาขาวิชา บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์สิทธิ์ สิริบรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐนิภา คุปรัตน์)

มณฑา วิญญูโสภิต : การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตาม
 การรับรู้ของครูและผู้บริหาร (A STUDY OF ACADEMIC LEADERSHIP
 BEHAVIORS OF THE ELEMENTARY SCHOOL PRINCIPALS UNDER
 THE JURISDICTION OF BANGKOK METROPOLITAN
 ADMINISTRATION PERCEIVED BY TEACHERS AND PRINCIPALS)
 อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ปองสิน วิเศษศิริ 261 หน้า ISBN 974-53-2243-1

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
 ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา
 สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร โดยใช้กรอบการวิจัยเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้
 นำทางวิชาการของ Hallinger & Murphy (1985:221-224) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน
 จำนวน 131 คน และ ครูจำนวน 390 คน มีผู้ตอบแบบสอบถามกลับและมีความสมบูรณ์ คิดเป็นร้อย
 ละ 86.18 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูล
 ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน
 มาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า

ตามการรับรู้ของทั้งครูและผู้บริหาร พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารมีพฤติกรรม
 ภาวะผู้นำทางวิชาการทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามการรับรู้
 ของครูและผู้บริหาร พบว่า มีการรับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในพฤติกรรม
 ทุกด้าน โดยผู้บริหารรับรู้ว่ามีพฤติกรรมในทุกด้านสูงกว่าที่ครูรับรู้

ผลการวิจัยตามวิธีการจัดลำดับค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมในแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหาร
 รับรู้ว่า ตนมีการปฏิบัติพฤติกรรมด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนสูงที่
 สุด ในขณะที่ครูมีการรับรู้ว่ามีผู้บริหารมีการปฏิบัติด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนสูงที่สุด
 และทั้งสองกลุ่มมีการรับรู้ตรงกันว่า ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมด้านการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัด
 การเรียนการสอนต่ำที่สุด

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ

ลายมือชื่อนิสิต.....

และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา 2547

##468 37292 27 : MAJOR : Educational Administration

KEY WORD : Academic Leadership/ Leadership Behaviors/
Elementary School Principals

Monta Winyasopit : A Study of Academic Leadership Behaviors of the
Elementary School Principals under the Jurisdiction of Bangkok
Metropolitan Administration Perceived by Teachers and Principals.

Thesis Advisor: Pongsin Wisetsiri, Ph.D., 261 pp.,
ISBN974-53-2243-1

The purposes of this research were 1) to study the level of academic leadership behaviors of the elementary school principals under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration perceived by teachers and principals and 2) to compare the mean level of academic leadership behaviors of the elementary school principals under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration perceived by teachers and principals. Hallinger & Murphy's concept on principals' leadership behaviors was used as the framework of this research (Hallinger and Murphy, 1985:221-224). The total sample consisted of 131 principals and 390 teachers. Out of the total 521 samples, 86.18% responded. Five point Likert scale questionnaires were used to collect the data. Percentage, mean, and standard deviation were used to analyze all data; whereas, t-test was used to compare the perceptions of the two groups.

This study resulted in the following findings:

The level of all sub-scale academic leadership behaviors of the elementary school principals under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration perceived by both teachers and principals was high.

The comparison on the mean level of the all sub-scale academic leadership behaviors of the principals perceived between teachers and principals expressed that the difference was statistically significant at .05. The principals perceived themselves performing in all sub-scales higher than the teachers. When the means of all sub-scale academic leadership behaviors were ranked, it was found that the principals scored themselves on the Maintaining High Visibility sub-scale the highest; whereas, the teachers perceived the principals' Framing School Goals subscale the highest. However, both parties agreed on the lowest subscale: Protecting Instructional Time.

Department of Educational Policy,
Management and Leadership

Academic Year 2004

Student's Signature

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นไปได้ก็ด้วยความกรุณาจาก Professor Dr. Phillip Hallinger ซึ่งอนุญาตให้ใช้แนวคิดการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของท่านเป็นกรอบการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ซึ่งได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ข้อคิดเห็นและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความเมตตาเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธาระเสนา และอาจารย์ ดร. วรณิ แกมเกตุ ที่เมตตาตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย นอกจากนี้ ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ ถ้าปราศจากความอนุเคราะห์ของผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ในการดำเนินการเรื่องการตอบแบบสอบถาม ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและส่งคืนด้วยความรวดเร็วอย่างยิ่ง นอกจากนี้ ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณทพพันธ์ หิรัญเรือง และคุณสุภารัตน์ ม่วงศิริ ที่ได้ให้กำลังใจและความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดีตลอดมา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่อยู่ไร ทวีสุข มารดาผู้เป็นกำลังใจ และกำลังความมานะพยายาม คุณพรพจน์ วิญญูโสภิต สามีผู้เปิดโอกาสและสนับสนุนในการเรียนระดับปริญญาโทและการทำวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณในความน่ารักและความมีน้ำใจของเด็กหญิงอาภากร วิญญูโสภิต บุตรสาวที่มีความเข้าใจและให้เวลาแก่ผู้วิจัย และขอขอบคุณเพื่อนร่วมงานทุกคน โดยเฉพาะคุณวันทนีย์ พันธุ์สมศรี ที่ช่วยในการจัดแต่งเรียงพิมพ์ให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นรูปเล่มที่สมบูรณ์ และได้ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด หากงานวิจัยนี้มีประโยชน์ต่อวงการการศึกษา ผู้วิจัยขอมอบความดีนี้ให้แก่ทุกๆ ท่านที่กล่าวมาทั้งหมด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตงานวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ของการวิจัย.....	10
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	10
ลำดับขั้นการนำเสนอรายงานการวิจัย.....	13
2 วรรณคดีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้.....	15
แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....	23
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามแนวพระราชบัญญัติ.....	
การศึกษา พ.ศ. 2542.....	27
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำ.....	36
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	47
แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ.....	
Hallinger & Murphy	52

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่	
2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ.....	124
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ.....	130
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	134
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	134
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	134
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	135
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	136
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	137
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	138
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	140
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	141
● ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	141
● ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง.....	
วิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารและ...	
เปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายด้าน.....	145
● ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ	
ของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารและ....	
ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารในภาพรวม.....	167
● ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ	
ของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารในภาพรวม.....	169
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	171
สรุปผลการวิจัย.....	171

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การอภิปรายผล.....	186
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	205
รายการอ้างอิง.....	210
ภาคผนวก.....	
ก. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	225
ข. สำเนาหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	227
ค. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	235
ง. รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง.....	254
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	261

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1	กรอบการวิจัยเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ..... 53
2	จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน..... 139
3	จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม..... 142
4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้..... ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการกำหนดเป้าหมายของ..... โรงเรียน..... 145
5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและ ผู้บริหารของตัวแปรด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน..... 147
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู..... และผู้บริหารของตัวแปรด้านการนิเทศและการประเมินการสอน..... 149
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู..... และผู้บริหารของตัวแปรด้านการประสานการใช้หลักสูตร..... 151
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู และผู้บริหารของตัวแปรด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้าน ความก้าวหน้าของนักเรียน..... 153
9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและ ผู้บริหารของตัวแปรด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน..... 155
10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและ ผู้บริหารของตัวแปรด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและ..... นักเรียน..... 157
11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและ ผู้บริหารของตัวแปรด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู..... 159
12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและ ผู้บริหารของตัวแปรด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู..... 161

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู.... และผู้บริหารของตัวแปรด้านการพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้าน..... วิชาการ..... 163
14	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู.... และผู้บริหารของตัวแปรด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้..... 165
15	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครู.... ครูและผู้บริหารเกี่ยวกับตัวแปรรวมทุกด้าน..... 167
16	ค่าเฉลี่ยและลำดับการรับรู้ของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับตัวแปรรวมทุกด้าน 169

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิ		หน้า
1	กระบวนการในการวางแผน.....	59
2	วิธีดำเนินการวิจัย.....	134



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศในปัจจุบันและอนาคต จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง “รู้เขาและรู้เรา” โดยเฉพาะเมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุค “สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้” ที่อาศัยความรู้และข้อมูลเป็นสำคัญ ดังนั้น เพื่อการพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ทุกประเทศจะต้องให้ความสำคัญกับ “ทุนมนุษย์” ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542) ได้นำเสนอผลการวิจัยของธนาคารโลก เรื่องการเติบโตอย่างมีคุณภาพว่า การที่ประเทศเกาหลีใต้สามารถลดปัญหาความยากจน และมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องในช่วง 2 ทศวรรษ ระหว่างปี พ.ศ. 2532 – 2542 เพราะการให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นโยบายอุดหนุนการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งช่วยให้เกิดทุนมนุษย์และความเสมอภาคทางการศึกษา สำหรับประเทศไทยนั้น ทั้งภาครัฐและเอกชน ก็ได้ตระหนักถึงการเพิ่มศักยภาพของคนด้วยการให้การศึกษาแก่ประชาชนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพทันโลกทันเหตุการณ์ จึงได้ผนึกกำลังกันผลักดันให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายรองรับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพคนไทยทั้งหมด อันจะส่งผลให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างมีศักดิ์ศรี

อย่างไรก็ตามสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2547) ได้กล่าวว่าในการดำเนินงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังมีอีกหลายประเด็นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังมีความเห็นที่แตกต่าง ยังไม่สามารถหาข้อสรุปที่ชัดเจนได้ บางประเด็นยังไม่มี ความชัดเจนในแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดผล คณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา ได้พิจารณาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา เมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2546 ได้พบปัญหาด้านหลักสูตรและการเรียนการสอนของการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนประมาณ

กว่า 10 ล้านคน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2547 : 13) เกิดจากสาเหตุ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความเข้าใจที่แตกต่างกันและขาดความพร้อมในการนำหลักสูตรไปใช้ 2) การพัฒนาครูประจำการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล 3) การปฏิรูปในโรงเรียน 4) โครงสร้างหลักสูตร 5) ระบบการรับบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 6) ระบบบริหารจัดการในระดับโรงเรียนที่ต้องบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและต้องเตรียมพร้อมสำหรับการประเมินภายนอก จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับงานวิชาการ

นอกจากนี้ วีรบุช ปิณฑวนิช (2547) ยังพบว่า เด็กนักเรียนส่วนใหญ่ของประเทศไทยกว่าร้อยละ 90 ทำข้อสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติ (National Test (NT)) และข้อสอบเข้ามหาวิทยาลัย ปี 2546 ได้คะแนนต่ำกว่าครึ่งแทบทุกวิชา ต่ำกว่าปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ และยังให้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกว่า สถาบันไอเอ็มดี (International Institute for Management Development) ได้จัดความสามารถด้านการศึกษาของไทยในปี 2546 จากเดิมอยู่อันดับที่ 48 ตกไปเป็นอันดับที่ 50 รั้งท้ายเนื่องจากมีคุณภาพครูและผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ต่ำ ซึ่งปฏิเสธไม่ได้ว่า ผลลัพธ์ที่ปรากฏข้างต้นสามารถเป็นดัชนีชี้วัดถึงความตกต่ำของคุณภาพการศึกษาโดยรวมของประเทศ นอกจากนี้ผลการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GAT) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2546 ใน 4 วิชาได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ ซึ่งจัดโดยสำนักทดสอบทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการนั้นพบว่า นักเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร เพียงร้อยละ 17, 10, 9 และ 10 ตามลำดับวิชาเท่านั้นที่จัดอยู่ในกลุ่มดี จึงเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาของไทยขั้นพื้นฐานยังมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการด้านวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยพบว่าการบริหารวิชาการจะเป็นไปได้ดีต้องอาศัยบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ดังที่ Vinson (1997, อ้างถึงใน McCier , 2003) ก็กล่าวว่า การวิจัยมากมายได้ชี้ชัดว่า บทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ช่วยพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และความพึงพอใจของครู ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้บังคับบัญชาในระดับสูง เป็นที่น่าเสียดายที่แม้ว่าบทบาทดังกล่าวจะเป็นที่กล่าวถึงว่าส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่กลับมีการปฏิบัติกันน้อย ดังที่

Roudebush (1996, อ้างถึงใน McCier, 2003) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะทุ่มเทเวลาแรงงาน และทรัพยากรไปในงานด้านกิจกรรม การบริหารจัดการมากกว่า การแสดงบทบาทที่สำคัญต่อตัวผู้เรียนสูงสุด

ในประเทศไทยเอง ก็พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับปานกลางถึงน้อย จากการศึกษายบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน โดย พัทธนิษฐ์ ธาระเสนา (2536) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา 10 โรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่ ก่อนการมีพระราชบัญญัติการศึกษาพ.ศ. 2542 ประมาณ 6 ปี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับปานกลางถึงน้อย ส่วนธีรพนธ์ คงนาวัง (2543 : 187) ซึ่งศึกษายบทบาทของผู้บริหารหลังการมีพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 เพียงปีเดียว พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งปฏิบัติในระดับมากกว่าบทบาทอื่นใด คือบทบาทด้านการบริหาร งานโรงเรียนกับชุมชนไม่ใช่บทบาทด้านบริหารวิชาการ และแม้ในปี 2544 ธีระ รุญเจริญ (2546 : 17) ได้ทำการวิจัยเชิงเจาะลึกและเชิงสำรวจก็พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติและความสนใจด้านวิชาการมีน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานว่าเหวและขาดขวัญกำลังใจ นอกจากนี้ผลการวิจัยเรื่องเดียวกันของธีระ รุญเจริญ(2546 :16) ยังชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนมีศักยภาพในการรับการกระจายอำนาจการบริหาร “ค่อนข้างมาก” แต่ศักยภาพด้านบริหารวิชาการอยู่ในลำดับสุดท้าย ตรงข้ามกับที่ สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2543 : 35) กล่าวว่า ปัจจัยประการหนึ่งในการสร้างเสริมการเรียนรู้ ที่จะทำให้คุณภาพการเรียนของเด็กไทยได้มาตรฐานสูงระดับโลกกันทั่วหน้า คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง และที่ รุ่ง แก้วแดง (2540) กล่าวว่า “ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยการที่อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล”

และจากผลการวิจัยของ Brookover (อ้างถึงใน ถวิล มาตรฐาน,2544) เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูงกับโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำยืนยันชัดเจนถึง “ภาวะผู้นำทาง วิชาการ” ของผู้บริหารว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโรงเรียน

ด้วยความสำคัญของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการดังกล่าว ประกอบกับปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการวิจัยศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารของโรงเรียนซึ่งผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครจะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการนำไปใช้พัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ให้มีความเหมาะสมในการพัฒนาเยาวชนกว่าสามแสนคนในกรุงเทพมหานคร ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ในระดับสูงขึ้น เพื่อสร้างทุนมนุษย์และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีเศรษฐกิจโลกได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

สมมติฐานการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ข้อ 2 ของการวิจัย ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานของการวิจัยว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากิจกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร โดยกรอบแนวคิดหลักที่จะนำมาใช้ในการวิจัยจะใช้กรอบแนวคิดเรื่อง กิจกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger & Murphy (1985 : 221-224) ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ในขอบข่ายดังนี้

- 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
 - 1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
- 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน
 - 2.1 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู
 - 2.2 การประสานการใช้หลักสูตร
 - 2.3 การติดตามตรวจสอบและดำเนินการ
ด้านความก้าวหน้าของนักเรียน
- 3) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
 - 3.1 การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน
 - 3.2 การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน
 - 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
 - 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
 - 3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
 - 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ไว้ดังนี้

1.การวิจัยนี้ ต้องการศึกษาระดับกิจกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและ ผู้บริหาร

2.กิจกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ต้องการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้กรอบ แนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985 : 221-224) ซึ่งมีขอบข่ายดังนี้

- 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน
 - 1.3 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
 - 1.4 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
- 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน
 - 2.1 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู
 - 2.2 การประสานการใช้หลักสูตร
 - 2.3 การติดตามตรวจสอบและดำเนินการ
ด้านความก้าวหน้าของนักเรียน
- 3) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
 - 3.1 การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน
 - 3.2 การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน
 - 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
 - 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
 - 3.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
 - 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

3. ประชากรในการวิจัย ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษา ในสังกัด กรุงเทพมหานคร 431 โรงเรียน โดยมีผู้บริหาร 431 คนและครูจำนวน 13,030 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

คำสำคัญที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายที่ใช้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ดังนี้

พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง

การกระทำหรือกริยาอาการที่ผู้นำ

แสดงออก ซึ่งผู้อื่นสังเกตได้และมีพลังที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนโน้มน้าวกลุ่มคนและระบบขององค์กรไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ได้

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำในการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนเพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียน ภายใต้กรอบแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่กำหนดโดย Hallinger & Murphy (1985 : 221 - 224)

การกำหนดภารกิจของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนและการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารจัดให้มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน มีกรอบเวลา มีการวางแผนเพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติงานของครู โดยเป้าหมายมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และคุณลักษณะอันพึงประสงค์อันจะเกิดกับตัวผู้เรียน โดยครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และผู้บริหารมีการนำข้อมูลนักเรียน งบประมาณ และทรัพยากรในโรงเรียนและชุมชน ความต้องการและความสามารถของครูมาประกอบการพิจารณากำหนดเป้าหมาย

การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในโรงเรียนทราบโดยวิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานการใช้หลักสูตร การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน

การนิเทศและการประเมินการสอนของครู หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีการดำเนินการวางแผนการนิเทศและการประเมินการสอนของครูอย่างเป็นระบบ เพื่อ

กระตุ้น ช่วยเหลือ แนะนำ สนับสนุน ปรับปรุงและประเมินผลการสอนของครูโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน

การประสานการใช้หลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารประสานงานกับครูในการดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ครู ให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การจัดทำเอกสาร สื่อการเรียนการสอนประกอบหลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และการวัดการประเมินผลผู้เรียน

การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการตรวจสอบผลสรุปความก้าวหน้าของนักเรียน โดยพิจารณาผลทดสอบ และพิจารณาแบบรายงานพัฒนาการคุณลักษณะผู้เรียนเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนานักเรียนและสื่อสารผลการตรวจสอบให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายทราบ

การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู การพัฒนาเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนโดยพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนของนักเรียนและครู และดูแลให้ครูใช้เวลาในห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน หมายถึง

พฤติกรรมการณ์ที่ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียน เพื่อจะสามารถช่วยเหลือครูได้ในทุกเรื่อง และหาเวลาเข้าพบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริง เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาหาแนวทางในการดำเนินงานและการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู หมายถึง พฤติกรรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ผู้บริหารจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู เป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ที่มีผลต่อ ขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจ รวมทั้งการให้รางวัลและการยอมรับในการทำงานของครู

การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารดำเนินการให้ครูได้รับการพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

การพัฒนาเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการกำหนดเกณฑ์ และมาตรฐานทางวิชาการในการปฏิบัติงานทางวิชาการของโรงเรียนในทุก ๆ ด้านเพื่อเสริมสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการให้เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายและบริบทของโรงเรียน และสามารถบริหารงานให้มีคุณภาพเพื่อรองรับการประเมินจากภายนอก

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการณ์ที่ผู้บริหารจัดให้มีเกณฑ์การให้รางวัล การยอมรับในคุณค่าความสำเร็จของนักเรียนอย่างมีระบบและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน รวมถึงการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในเชิงรูปธรรม และแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำในการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในเชิงนามธรรม

โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา

กรุงเทพมหานครจำนวน 431 โรงเรียน

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ครู หมายถึง ครูผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา
ศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัย จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร นำไปประกอบการพิจารณา ปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมภาวะผู้นำ
ทางวิชาการให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผลการวิจัย จะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับกรุงเทพมหานคร นำไป
ประกอบการพิจารณาให้การส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทาง
วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัดต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำ
ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับ
รู้ของครูและผู้บริหารมีขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วยการทำงาน 7 ขั้นตอน คือ (1)
การวางแผนการวิจัย (2) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (3) การกำหนดกรอบ
แนวคิดการวิจัย (4) การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (5) การเก็บรวบรวมข้อมูล (6)
การวิเคราะห์และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล (7) การสรุปอภิปรายผลและจัดทำข้อ
เสนอแนะ

แหล่งข้อมูลสำหรับการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 431 คน และครูจำนวน 13,030 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 13,461 คน จากโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานครจำนวน 431 โรงเรียน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % สุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 131 คน และกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 390 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 521 คน (ดังรายละเอียดในบทที่ 3)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น ลักษณะของเครื่องมือเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

การสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

2. กำหนดตัวบ่งชี้พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน และสร้างข้อคำถาม โดยใช้กรอบแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985 : 221-224) และทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และข้อมูลจากนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดกรอบการวิจัยมาประกอบในรายละเอียด แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบและจัดทำแบบสอบถาม

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้มีความรู้ และ

มีประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษา จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรง
ของเนื้อหาและความถูกต้องของสำนวนภาษา

4. นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษา
เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์และนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอให้สำนักการศึกษา
กรุงเทพมหานคร ออกหนังสือถึงโรงเรียนระดับประถมศึกษาในสังกัด ให้ความร่วมมือ
ในการตอบแบบสอบถาม

2. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือกับผู้บริหารสถาน
ศึกษาที่มีการเก็บกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังกลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัย
และรับกลับคืนทางไปรษณีย์

4. ตรวจสอบคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วนและสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์
ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ในการคำนวณค่าทางสถิติดังกล่าว
โดยอาศัยการคำนวณจากโปรแกรม สถิติสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the
Social Sciences) ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้
ค่าเฉลี่ยและค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
วิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็นกลุ่มครูและกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน โดยใช้วิธีหาค่าเฉลี่ยและ
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. สำหรับการเปรียบเทียบการรับรู้ เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู และของผู้บริหารใช้การทดสอบค่าที (Independent t-test)

ลำดับขั้นการนำเสนอรายงานการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยมีขั้นตอนการนำเสนอแบ่งเป็นเนื้อหา 5 บทดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger & Murphy (1958) งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือ การสร้างเครื่องมือในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ในสังกัดกรุงเทพมหานคร แบ่งตามรายองค์ประกอบย่อย 11 ด้าน ผลการวิเคราะห์ การเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และผลการจัดลำดับค่าเฉลี่ยตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสาร และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาระยะสำคัญทางวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้วิจัยกำหนดสาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหาเรียงตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้
2. แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามพระราชบัญญัติ พ.ศ.2542
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
6. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger & Murphy (1985)
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

ความหมายและลักษณะ

Barbe and Legge (1976:54) กล่าวว่า การรับรู้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการแยกข่าวสารออกจากสิ่งแวดล้อมภายนอกตัวเราเกี่ยวข้องกับปฏิบัติการของการสัมผัส และเป็นผลในรูปของความคาดหวัง ความหวัง ความกลัว ความต้องการ และความทรงจำ ซึ่งทำให้เกิดเป็นโลก ๆ หนึ่งภายในตัวเราขึ้น

Rosinski(1977:2) กล่าวว่า การให้นิยามของการรับรู้เกี่ยวข้องเป็นประการแรกกับการพิจารณาตัดสินว่าบุคคลใช้การกระตุ้น เพื่อเป็นการนำทางในการทำกิจกรรมในโลกนี้ของเราอย่างไร เนื่องจากการรับรู้เป็นความรู้เกี่ยวกับโลกที่บุคคลหนึ่ง ไม่ว่าจะ

ได้มา หรือใช้ประโยชน์ไป การรับรู้จึงเกี่ยวกับกิจกรรมที่เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อม

Roe (1978:558) กล่าวว่า การรับรู้ คือ ความรู้สึกตัวในสิ่งที่ได้รับจากสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการแปลความหมายของข้อมูลที่ได้สัมผัส

Burgoon et al., (1994) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างในสภาพแวดล้อม อารมณ์ความรู้สึกของผู้รับรู้ ความแตกต่างในค่านิยม เป้าหมายและทัศนคติภายในตัวผู้รับรู้ ส่งผลให้เกิดความแตกต่างในการรับรู้ความจริงของแต่ละบุคคล ประสบการณ์และความคาดหวังในอดีตของบุคคลจะส่งผลต่อการรับรู้ในสิ่งที่มากระตุ้นจากสภาพแวดล้อม

เดโช สวานานนท์ (2518:30) ได้กล่าวว่า “ สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรานั้น ล้วนแต่มีโอกาสนำให้เกิดการรับรู้ขึ้นในตัวเราได้ แต่มนุษย์เราก็เลือกจะรับรู้ กล่าวคือไม่รับรู้ในทุกสิ่งที่ผ่านเข้าทางประสาทสัมผัส ”

ฉลอง ภิรมย์รัตน์ (2521) ได้กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองของบุคคล

โยธิน ศันสนยุท และคณะ(2524:43) ได้ให้ความหมาย การรับรู้ คือ การตีความหมายการรับสัมผัส ออกเป็นสิ่งที่ใดที่มีความหมาย ซึ่งการตีความหมายนั้นจะต้องอาศัยประสบการณ์หรือการเรียนรู้

ธรรมชาติของการรับรู้ ก็คือ การรับรู้เป็นสิ่งที่เรียนรู้ (Perception is Learned) เพราะถ้าปราศจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์จะไม่มี การรับรู้ มีแต่เพียงการรับสัมผัสเท่านั้น การรับรู้ นอกจากเป็นสิ่งที่เรียนรู้แล้ว การรับรู้ยังเป็นสิ่งเลือกสรร เนื่องจากเราอยู่ท่ามกลางสิ่งเร้ามากมาย ในขณะที่ใดขณะหนึ่งเราไม่ได้รับรู้ไปหมดทุกอย่าง แต่เราเลือกรับรู้สิ่งเร้าบางอย่าง

ถวิล ธาราโกชน (2526:203) ได้กล่าวถึง การรับรู้ในเชิงจิตวิทยาสังคมว่าเป็นลักษณะที่บุคคลมองเห็นหรือเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการกล่าวถึงการรับรู้อย่างกว้างขวางทั่วไปแต่การรับรู้ทางสังคม เป็นการรับรู้ที่สัมพันธ์กับสังคม (Social Perception) และถ้าการรับรู้ทางสังคมเกิดขึ้นเมื่อใดต้องมีผลไปถึงพฤติกรรมทางสังคมของบุคคล

ถวิล ธาราโกชน และศรีชัย คำวิสุข (2545:51) ได้กล่าวถึง การรับรู้ (Perception) ในเชิงพฤติกรรมมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากการรู้สึก อันได้แก่ อวัยวะรับความรู้สึกทั้งภายในและภายนอก ทำหน้าที่รับความรู้สึกส่งเป็นกระแสประสาทไปยังสมองเพื่อให้ตีความหมาย แล้วยังรู้ว่าสิ่งที่ทำให้เกิดการรู้สึกนั้นคืออะไร และได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ว่า “การรับรู้(Perception) คือกระบวนการที่ผ่านการศึกษาความจากการจัดระเบียบข้อมูลต่าง ๆ ”

อย่างไรก็ตามการรับรู้ จะเกิดขึ้นได้จะต้องมีการรู้สึก (Sensation) เกิดขึ้นก่อน การรับรู้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน ซึ่งไม่สามารถบอกได้ชัดเจนว่าการรับรู้จะเกิดขึ้นจากการรู้สึกตรงไหนแต่เราสามารถกล่าวได้ว่า การรู้สึกจะมีลักษณะแบบตรงไปตรงมาไม่ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ การเรียนรู้ การคิด การจงใจ อารมณ์ ฯลฯ ส่วนการรับรู้จะมีเรื่องของการเรียนรู้ การคิด การจำ การจงใจ อารมณ์ และอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

การรับรู้เป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งที่บุคคลมีอยู่ จะเกิดขึ้นต่อเนื่องจากการรู้สึก การรับรู้เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนซึ่งมีการเลือก (Selection) เป็นกระบวนการแรกสุดของการรับรู้โดยที่การเลือกจะเกิดขึ้นจากการใส่ใจ (Attention) ของบุคคลที่มีต่อสิ่งนั้น นักจิตวิทยาจึงเรียกลักษณะนี้ว่าการใส่ใจที่จะเลือก (Selection attention) หรือการเลือกที่จะรับรู้ (Selection Perception)

การใส่ใจที่จะเลือกเป็นกระบวนการรับรู้ ที่จะเลือกสิ่งเร้าเฉพาะที่บุคคลเกิดการใส่ใจ Fieldman(1994:117 อ้างถึงใน ถวิล ธาราโกชน และศรีชัย คำวิสุข 2545:51) ซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่จะต้องใช้ในการเลือกเฟ้นสิ่งเร้าที่มีอยู่ ทั้งนี้

เพราะในเวลาหนึ่ง ๆ บุคคลจะต้องพบกับสิ่งเร้ามากมาย แต่ว่าบุคคลสามารถที่จะเอาใจใส่หรือสนใจสิ่งเร้าเพียงหนึ่งหรือสองอย่าง ทำให้เกิดการรับรู้ได้เด่นชัดเฉพาะสิ่งเร้าที่ตนเองให้ความสนใจเท่านั้น ส่วนสิ่งเร้าอื่นอาจจะรับรู้ได้เพียงกลางเดือน และในสิ่งเร้าบางอย่างอาจรับรู้ไม่ได้เลย

ชุมพร ยงกิตติกุล และคณะ (2529:2-3) ได้นิยามศัพท์คำว่า การรับรู้ (Perception) หมายถึง กระบวนการซึ่งสมองได้รับข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมจากอวัยวะรับสัมผัสและสมองใช้วัตถุดิบนี้เพื่อการทำความเข้าใจกับสิ่งแวดล้อม คนรับรู้โดยผ่านระบบรับสัมผัส ซึ่งได้แก่ ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง และกล้ามเนื้อ ข่าวสารที่ระบบรับสัมผัสจากสิ่งแวดล้อมจะถูกส่งต่อไปยังสมองเพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นการเห็น การได้ยิน การได้กลิ่น การได้รส ความรู้สึกร้อนหนาว เจ็บปวด ฯลฯ ความรู้สึก (Sensation) เป็นการตอบสนองขั้นแรกสุดของคนเราต่อการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม สมองจะตีความสิ่งที่รู้สึกต่อไปอีกขั้นหนึ่ง เป็นการรับรู้ว่ามีสิ่งใดเห็นได้ยินหรือรู้สึกคืออะไร กระบวนการรับรู้จึงเป็นการตีความข่าวสารที่สมองได้รับ การตีความนี้ขึ้นกับตัวแปรหลายอย่างเช่น ประสบการณ์เดิมหรือการเรียนรู้เดิม ความคาดหวังในขณะนั้น ทักษะตีความ และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ของสิ่งเร้าที่เรารับรู้

ความสามารถในการรับรู้สิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ นั้น ขึ้นอยู่กับทั้งความสามารถที่มีแต่กำเนิดและการเรียนรู้ของมนุษย์ การรับรู้จำเป็นต้องมีการเลือกและมีความตั้งใจรับรู้ กล่าวคือในช่วงเวลาขณะหนึ่งเรามีความตั้งใจต่อเพียงส่วนหนึ่งของสิ่งเร้าที่หลั่งไหลเข้ามากระทบกับตัวเราเท่านั้น ส่วนสิ่งเร้าที่เราไม่ได้ตั้งใจรับรู้ก็อาจจะถูกบันทึกไว้ในระบบประสาทชั่วคราว แต่จะไม่ได้รับเลือกให้เป็นข่าวสารที่ตั้งใจเรียนรู้ นอกเสียจากข่าวสารหรือสิ่งเร้า นั้น จะมีความเกี่ยวข้องโดยตรงอย่างชัดเจนกับเรื่องที่กำลังรับรู้อยู่ องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเลือกและตั้งใจที่จะรับรู้ ได้แก่ คุณสมบัติทางกายภาพของสิ่งเร้า คือความเข้ม (Intensity) ขนาด (Size) ความแตกต่างที่ชัดเจน (Contrast) และความเคลื่อนไหว (Movement) บุคคลหนึ่ง ๆ รับรู้อะไรและรับรู้อย่างไรขึ้นอยู่กับความสนใจส่วนบุคคล และค่านิยมส่วนบุคคลของเขาเอง เมื่อบุคคลที่ตั้งใจรับรู้ต่อสิ่งเร้าก็จะทำให้มีการเตรียมตัวเพื่อการกระทำ

ประมะ สตะเวทิน (2530:67-68) ได้กล่าวถึง การรับรู้ (Perception) ว่าเป็นกระบวนการตีความหมายสิ่งที่เราพบเห็นในสิ่งแวดล้อม ส่วนความหมาย (Meaning) คือสิ่งที่เกิดจากกระบวนการตีความหมาย หรือ การรับรู้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เราจะตีความหมายต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งที่เรารับรู้ (Perception) หรือตีความหมาย (Interpret) สิ่งนั้นอย่างไรในการรับรู้ และตีความหมายสิ่งที่เราได้พบนั้นเรากระทำได้โดยอาศัยประสบการณ์ของเรา ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้และความหมายของเราต่อสิ่งที่เราพบ ประสบการณ์ คือ สิ่งที่เรารับรู้ พบเห็นมีความหมายและจดจำไว้ซึ่งได้แก่ ความเชื่อ ค่านิยม ภาษา ความรู้ สถานะทางสังคม ทักษะคติ บุคลิกลักษณะ ศาสนา วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี อาชีพ ความต้องการอารมณ์ เป็นต้น เรารับรู้และตีความหมายสิ่งที่เราประสบโดยอาศัยความหมายจากประสบการณ์ที่เรามีอยู่ หากสิ่งที่เราพบเห็นเป็นสิ่งใหม่ ซึ่งเราไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เราก็จะทำสิ่งนั้นมีความหมายได้ด้วยการเลือก (Select) เพิ่มเติม (Add) บิดเบือน (Distort) และโยง (Relate) สิ่งนั้นให้เข้ากับประสบการณ์ของเรา ดังได้กล่าวแล้วว่าประสบการณ์ (Experience) มีอิทธิพลต่อการรับรู้ (Perception) และความหมาย (Meaning) ของคน แต่เนื่องจากแต่ละคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ไม่มีใครมีประสบการณ์เหมือนกันทั้งหมด ดังนั้น แต่ละคนจึงมีการรับรู้และแปลความหมายต่อสิ่งที่พบเห็นแตกต่างกันไป

พัชนี เขยจรยา (2530:71-73) กล่าวว่า การรับรู้เป็นกระบวนการทางจิตที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ได้รับ เป็นกระบวนการการเลือกรับสาร การจัดสรรเข้าด้วยกัน และการตีความสารที่ได้รับตามความเข้าใจและความรู้สึกของตนเอง โดยทั่วไปการรับรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวหรือตั้งใจ และมักเกิดตามประสบการณ์และการตั้งสมมติฐาน การรับรู้จึงเป็นกระบวนการที่เรียนรู้ได้ เด็กเมื่อเกิดมาจะสามารถรับรู้ความรู้สึกต่าง ๆ และตอบสนองต่อความรู้สึกเหล่านั้นได้

คนเราไม่สามารถให้ความสนใจกับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวได้ทั้งหมด แต่จะเลือกรับรู้เพียงบางส่วนเท่านั้นแต่ละคนมีความสนใจและรับรู้สารเดียวกันต่างกัน โดยทั่วไปการรับรู้เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่ละคนมีความสนใจและการรับรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวแตกต่างกัน ฉะนั้นเมื่อได้รับสารเดียวกัน ผู้รับสารสองคนอาจสนใจและรับรู้

สารเดียวกันต่างกัน โดยทั่วไปการรับรู้ที่แตกต่างกันเกิดจากอิทธิพลหรือตัวกรอง (Filter) บางอย่าง คือ

1. แรงผลักดันหรือแรงจูงใจเดิม (Motive) คนเรามักเห็นในสิ่งที่เราต้องการเห็นและได้ยินในสิ่งที่เราต้องการได้ยินเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง
2. ประสบการณ์เดิม (past experience) คนเราต่างเติบโตขึ้นในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน เลี้ยงดูด้วยวิธีต่างกัน และคบหาสมาคมกับคนต่างกันได้
3. กรอบอ้างอิง(frame of reference) ซึ่งเกิดจากการสั่งสมอบรมสั่งสอนทางครอบครัวและสังคมฉะนั้นคนต่างศาสนาจึงมีความเชื่อและทัศนคติในเรื่องต่างๆ ต่างกันได้
4. สภาพแวดล้อมคนที่อยู่สภาพแวดล้อมต่างกัน เช่น อุณหภูมิบรรยากาศ สถานที่ ฯลฯ จะตีความสารที่ได้รับต่างกัน
5. สภาพจิตใจและอารมณ์ได้แก่ ความโกรธ ความกลัว ฯลฯ ตัวอย่างเช่น

เรามักมองความผิดเล็กน้อยเป็นเรื่องใหญ่โต ในขณะที่อารมณ์ไม่ดีหรือหงุดหงิด แต่กลับมองปัญหาหรืออุปสรรคใหญ่หลวงเป็นเรื่องเล็กน้อยขณะที่มีความรัก

การรับรู้ของบุคคลเป็นผลมาจากสภาพร่างกาย หรือ ความสามารถทางกายภาพของบุคคล (individual biology or physical ability) การเรียนรู้ทางสังคมและวัฒนธรรม (Culture training) และลักษณะทางจิตวิทยาสังคมของบุคคล การรับรู้เป็นเรื่องที่ซับซ้อน เช่น ในการสื่อสารแบบสองต่อสอง หรือระหว่างบุคคลสองคน (dyadic communication) การรับรู้จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 6 ทาง คือ

1. เรามองตัวเราอย่างไร
2. คนอื่นมองเราอย่างไร
3. เราคิดว่าคนอื่นมองเราอย่างไร
4. คนอื่นมองตัวเขาเองอย่างไร
5. เรามองคนอื่นอย่างไร
6. คนอื่นคิดว่าเรามองเขาอย่างไร

หากการรับรู้ต่างกันมาก การตีความสารต่าง ๆ จะเป็นคนละทาง เกิดปัญหาการสร้าง ความเข้าใจต่อกัน เป็นผลให้การสื่อสารไม่สัมฤทธิ์ผล

นอกเหนือไปจากการรับรู้ต่างกัน เนื่องจากตัวกรองการสื่อสารของแต่ละบุคคลแล้วยังมีปัญหาการรับรู้ประเภทอื่นๆ ด้วยซึ่งทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- ก. การรับรู้แบบเหมารวม(stereotype)
- ข. การรับรู้แบบมีอคติหรือความโน้มเอียง(bias)
- ค. การรับรู้แบบมีอคติหรือความโน้มเอียง (Black and White)
- ง. การรับรู้แบบแช่แข็ง(freezing)

พัชนี เขยจรรยา (2530:71-73) ได้แสดงความเห็นว่าการสื่อสารระหว่างมนุษย์ มีทั้งการเลือกเปิดรับการเลือกรับรู้ โดยสามารถแยกออกเป็นพฤติกรรม 3 แบบ คือ

การเลือกเปิดรับ (selection exposure) หมายถึง การที่คนเรามีแนวโน้มจะเปิดตัวเองให้สื่อสารตามความเห็นและความสนใจของตน และหลีกเลี่ยงไม่สื่อสารในสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับความคิดเห็นและความสนใจของตน

การเลือกรับรู้ (selection perception) หมายถึง แนวโน้มของคนเราที่จะเปิดรับและตีความ เพื่อให้การสื่อสารนั้นเป็นไปตามความคิดเห็นและความสนใจของตน โดยการบิดเบือนสารให้มีทิศทางเป็นที่พึงพอใจของตน

การเลือกจดจำ (selective retention) การเลือกรับรู้มีความเกี่ยวพันกับการเลือกจดจำอย่างเห็นได้ชัด Klapper(1990) กล่าวว่า ความพร้อมที่จะจดจำสารมักเกิดขึ้นแก่คนที่สนใจและพร้อมที่จะเข้าใจและพร้อมที่จะสื่อสาร

สรุปได้ว่า ความหมายและลักษณะของการรับรู้ คือ กระบวนการในการตีความ เข้าใจความหมาย โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์เดิม ตลอดจนทัศนคติ ค่านิยม และสิ่งแวดล้อม โดยมีการเลือกที่จะรับรู้อันเกิดจากการใส่ใจหรือสนใจต่อสิ่งนั้น

องค์ประกอบของการรับรู้

โยธิน ศันสนยุทธ และคณะ(2524:43-45) ได้แบ่งองค์ประกอบของการรับรู้ โดยยึดหลักของสาเหตุการเกิด เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. องค์ประกอบอันเนื่องมาจากสิ่งเร้า

1.1 ความเข้มและขนาด (Intensity and size) เสียงดัง แสงสว่าง ขนาดใหญ่ ทำให้เราเลือกรับรู้มากกว่าสิ่งเร้าที่มีความเข้มน้อยกว่าและขนาดเล็กกว่า

1.2 ความผิดแผกกัน (Contrast)

1.3 การกระทำซ้ำ (Repetition) การกระทำซ้ำ ๆ จะเป็นสิ่งที่เรีกรู้ความสนใจ

1.4 การเคลื่อนไหว (Movement) สิ่งเร้าที่เคลื่อนไหวจะเรีกรู้ความสนใจได้ดีกว่าสิ่งเร้าที่อยู่นิ่ง

2. องค์ประกอบอันเนื่องมาจากบุคคล

การเลือกรับรู้นั้นอาจขึ้นกับความสนใจหรือความคาดหวังของบุคคล
นั่นเอง ดังนี้

2.1 ความสนใจ (Interest) คนเราจะเลือกรับรู้เฉพาะสิ่งที่เขาสนใจเท่านั้น

2.2 ความคาดหวัง (Expectancy) ถ้าคนเราคาดหวังสิ่งใดไว้ การรับรู้ของเรา ก็จะเป็นไปตามที่คาดหวัง

2.3 ความต้องการ (Need) ความต้องการเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการเลือกรับรู้การเห็นคุณค่า(Value)การรับรู้ขึ้นอยู่กับ การเห็นคุณค่าในสิ่งนั้น

กล่าวโดยสรุปว่าองค์ประกอบของการรับรู้ได้แบ่งโดยยึดหลักของสาเหตุการเกิด เป็น 2 ลักษณะ คือ องค์ประกอบอันเนื่องมาจากสิ่งเร้า ได้แก่ ความเข้มและขนาด ความผิดเพี้ยนการกระทำซ้ำ การเคลื่อนไหว และองค์ประกอบอันเนื่องมาจากบุคคล การเลือกรับรู้นั้นอาจขึ้นกับความสนใจหรือความคาดหวังของบุคคล ได้แก่ ความสนใจ ความคาดหวัง และความต้องการ

แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กองวิชาการ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2545 : 9) ได้เผยแพร่แนวการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์การพัฒนการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

“ปฏิรูปการเรียนรู้ มุ่งสู่การประกันคุณภาพ เสริมสร้างเอกลักษณ์ไทย ทันสมัยในวิทยาการ โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม”

พันธกิจการพัฒนาด้านการศึกษา

1. ปฏิรูปการเรียนรู้และหลักสูตร
2. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน
3. พัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพ ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
4. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
5. ช่วยเหลือเด็กด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ
6. พัฒนาระบบบริหาร และจัดการด้านการศึกษาให้สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

7. จัดการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ(ปวช.) ในโรงเรียนฝึกอาชีพของ กรุงเทพมหานคร
8. จัดตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัยชุมชน และมหาวิทยาลัยในสังกัด กรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์การพัฒนาทางการศึกษา

1. เพื่อให้เด็ก เยาวชนและประชาชนในกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
2. เพื่อยกระดับโรงเรียนฝึกอาชีพ ของกรุงเทพมหานครเป็นวิทยาลัยอาชีวศึกษา วิทยาลัย ชุมชน
3. เพื่อพัฒนาสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพและเป็น การเปิด โอกาสให้ประชาชนมีทางเลือกในทุกระดับการศึกษาได้มากขึ้น
4. เพื่อให้ประชาชน และผู้ด้อยโอกาสในกรุงเทพมหานคร ได้รับการศึกษาด้านอาชีพอย่างทั่วถึง

แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549)

เป้าหมายการพัฒนาทางการศึกษา

1. เด็กและเยาวชนในกรุงเทพมหานครได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542
2. สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพ การศึกษา
3. สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครทุกแห่งได้รับการประเมินคุณภาพ ภายนอกจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)ภายในปี 2548
4. มีระบบบริหารการศึกษา ที่สอดคล้องตามพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตอบสนองแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5. มีวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนในสังกัดกรุงเทพมหานครภายในปี 2549

6. โรงเรียนฝึกออาชีวกรุงเทพมหานครทุกแห่ง จัดการเรียนการสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ภายในปี 2549

7. จัดตั้งมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร ภายในปี 2549

ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษา

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการพัฒนากกรุงเทพมหานครด้านการศึกษาได้จะต้องมีการพัฒนาการให้บริการทางการศึกษา ให้ครอบคลุมพื้นที่มากขึ้น และสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้มากขึ้น มีการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับและมีระบบในการตรวจติดตามเพื่อรักษาคุณภาพดังกล่าวเอาไว้อย่างสม่ำเสมอ และดำเนินการพัฒนาโรงเรียนฝึกออาชีวของกรุงเทพมหานคร ให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้นจนสามารถเปลี่ยนเป็นโรงเรียนอาชีวศึกษาได้โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาดังนี้

1. พัฒนาการให้บริการทางการศึกษาให้ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยเด็กเยาวชนและประชาชนที่ประสงค์จะเข้าเรียนในสถานศึกษา ของกรุงเทพมหานคร สามารถได้รับการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

1.1 สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครให้บริการการศึกษา พร้อมทั้งมีระบบการติดตามและประสานงานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เด็กเยาวชนและประชาชนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง

1.2 ช่วยเหลือเด็กเยาวชน และประชาชนที่มีความบกพร่อง พิการ และด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. พัฒนาคณาภพสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยให้มีคุณภาพ

ได้มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการสถานศึกษารวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกและการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพที่ดีขึ้นและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนโดยทั่วไป โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

- 2.1 ปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนที่มีความสมคูลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม
- 2.2 นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา
- 2.3 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ตามการเปลี่ยนของสังคมโลกาภิวัตน์
- 2.4 พัฒนาผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 2.5 ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542
- 2.6 กระจายอำนาจให้สถานศึกษาเป็นฐาน ในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานอย่างแท้จริง

3. พัฒนาระบบบริหารการจัดการศึกษา ของกรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพโดยมีแนวทางการดำเนินดังนี้

- 3.1 ปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานการจัดการศึกษา ให้สอดคล้อง

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแผนปฏิบัติการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.2 จัดทำแผนรองรับการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นด้านการศึกษา

3.3 พิจารณาย้ายบริการทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครตามแนวที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

4. จัดการศึกษาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ทั้ง 10 แห่ง โดยมีแนวทางการดำเนินการดังนี้

4.1 เพิ่มหลักสูตรระยะสั้น ให้ตรงตามความต้องการของประชาชน

4.2 ปรับหลักสูตรของโรงเรียนฝึกอาชีพให้สอดคล้องกับหลักสูตรของกรมอาชีวศึกษา

5. จัดตั้งวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

5.1 ศึกษาและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน

5.2 เตรียมบุคลากรด้านการศึกษารองรับวิทยาลัยอาชีวศึกษาวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัยในสังกัดกรุงเทพมหานคร

5.3 จัดทำหลักสูตรและจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสม

5.4 จัดหางบประมาณในการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบของกรุงเทพมหานครเพื่อให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงาน

จากข้อมูลเกี่ยวกับแนวการจัดการศึกษาของสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานครสามารถสรุปได้ว่าสำนักงานการศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครมีนโยบายด้านการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในทุก ๆ ด้านได้แก่ ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้านการกระจายอำนาจในระบบบริหารการศึกษาสู่ระดับการปกครองส่วนท้องถิ่น และระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542

กระทรวงศึกษาธิการ (2546:33) ได้จัดทำคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลและ ได้นำเสนอแนวทางส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยแบ่งตามขอบข่ายและภารกิจการบริหารจัดการสถานศึกษาไว้ 4 งาน ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป และได้นำเสนอแนวการบริหารวิชาการไว้อย่างครอบคลุมและเข้าใจง่ายต่อการนำไปเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาดังนี้

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะ เป็นปัจจัยสำคัญ ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการ ได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน

จัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถานศึกษา และของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบัน อื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่าย/ภารกิจ

- 1.การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2.การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3.การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
- 4.การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5.การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6.การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7.การนิเทศการศึกษา
- 8.การแนะแนวการศึกษา
- 9.การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10.การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11.การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 12.การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อ

กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

แนวทางการปฏิบัติ

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่านและใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้น

การนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียน

แนวทางการปฏิบัติ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครู จัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ใหม่ แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษาวิเคราะห์วิจัยตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

แนวทางการปฏิบัติ

1.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

1.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล

ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

1.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

1.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา ดำเนินการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.2 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.3 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศ งานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.4 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษาดูตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.3 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมินเป้าหมายความสำเร็จ ของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผน และติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษา เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

แนวทางการปฏิบัติ

- 10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
- 10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น
- 10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมใน กิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุ ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

- 11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถาน ศึกษาของรัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและ ระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษาและต่างเขตพื้นที่การศึกษา
- 11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

- 12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการใน

การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 95) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ ดังนี้

- 1.1 ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่น
- 1.2 ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่นๆ ในกลุ่มหรือองค์กรซึ่งเขาปฏิบัติงานอยู่
- 1.3 ผู้นำ คือ ผู้ที่ได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นหัวหน้า
- 1.4 ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งใช้อิทธิพลมากในการกำหนดเป้าหมาย หรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กร
- 1.5 ผู้นำ คือ ผู้ซึ่งได้รับตำแหน่งในสำนักงานและมีอิทธิพลในตัวสูง (มองในแง่ตำแหน่งของงาน)

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2527 : 135) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึงทุกคนใครก็ได้ที่มีลักษณะความเป็นผู้นำและในสถานการณ์อย่างหนึ่ง เขาสามารถนำกลุ่มหรือสมาชิกส่วนใหญ่ไปสู่เป้าหมายที่กลุ่มได้ตั้งไว้ รักษาความเป็นกลุ่มก้อนหรือความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มไว้ได้ และบุคคลที่สมาชิกส่วนใหญ่ภายในกลุ่มเห็นว่าเขาควรจะทำในสิ่งที่คนส่วนใหญ่หวังอยากให้เขาทำ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 98) ให้ความหมาย ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มี

บทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์การ หรือหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นอิทธิพลทางความคิด หรือพฤติกรรมทางการทำงาน

อุทัย หิรัญ โด (2524 : 13) ให้ความหมายผู้นำไว้ว่าเป็น ผู้ทำกิจกรรมในการสร้างอิทธิพล จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานเพื่อที่จะก่อให้เกิดความพยายามร่วมกันในการทำงาน โดยให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน(2523 : 220) ให้ความหมายไว้ว่า ผู้นำ หมายถึง หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานนั้นนั่นเอง โดยเฉพาะผู้นำทางการบริหาร จะเห็นได้ว่าเป็นผู้ที่บริหารงานของกลุ่ม โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การริเริ่ม การประนีประนอม และ การประสานงาน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่าผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจ มีอิทธิพล ทั้งทางความคิดและพฤติกรรมทางการทำงานต่อกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับจากบุคคล จากกลุ่ม และมีความสามารถในการชักจูงโน้มน้าวให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

ความหมายของภาวะผู้นำ

Gibson and Others (1997 : 272) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ การพยายามใช้อิทธิพลในการชักจูงผู้อื่นเพื่อการบรรลุความสำเร็จในเป้าหมาย

Bovee and Others(1993 : 468) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ กระบวนการภาวะผู้นำประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1. ขั้นการใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้กลุ่มทำงานหรือปฏิบัติตามเป้าหมาย 2. ขั้นกระตุ้นสมาชิกในองค์การ ให้ทำงานจนบรรลุเป้า

หมายของค์การและ 3.ขั้นส่งอิทธิพลต่อพลวัตหรือความเปลี่ยนแปลงของกลุ่มและวัฒนธรรมของค์การ

Yukl (2001 : 2) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการโดยการอาศัยการใช้อิทธิพลและการใช้อำนาจหน้าที่โดยบุคคลเหนือผู้อื่น เพื่อการชี้แนะหรือนำทางเพื่อวางโครงสร้างงานหรือเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน กิจกรรมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในกลุ่มหรือองค์กร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538) ให้ความหมายว่า การเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์กร การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

หฤทัย บุตรระเสริฐ (2539 : 6) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการบริหาร เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการสร้างอิทธิพลที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลรอบข้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลที่จะสามารถสร้างอิทธิพล จูงใจ หรือสั่งการให้บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือหลาย ๆ คน กระทำการอย่างใด อย่างหนึ่งเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มองค์กร

สมคิด บางโม (2545 : 229) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในทางบวกและทางลบ

จากความหมายภาวะผู้นำที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น สามารถตั้งข้อสังเกตได้ว่า ภาวะผู้นำมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับ 1) ผู้นำ 2) พฤติกรรมผู้ตามหรือกลุ่ม 3) การใช้อิทธิพลหรืออำนาจ และ 4) การบรรลุเป้าหมาย จากองค์ประกอบเหล่านี้สามารถนำมาสรุปความหมายของภาวะผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลของผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ตามหรือกลุ่มทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั่นเองภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงาน รวมทั้งความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงาน

นั้น ๆ ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้นำในการใช้ภาวะผู้นำด้วยเช่นกัน ดังนั้นการใช้ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญและมีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้

พฤติกรรมภาวะผู้นำ

พฤติกรรมภาวะผู้นำนั้น เป็นการนำความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณสมบัติของการเป็นผู้นำมาใช้ปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ซึ่งมีผู้ให้ความหมายพฤติกรรมภาวะผู้นำในลักษณะต่างๆ ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2520 : 205) ได้ให้ความหมาย พฤติกรรมภาวะผู้นำว่าเป็นกิจกรรมของการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความพยายามในการดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน กระบวนการของพฤติกรรมภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) และสถานการณ์ (situation)

พนัส หันนาคินทร์ (2524:91) ได้ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำว่า หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเหนือบุคคลอื่น เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามที่ต้องการ ดังนั้น ผู้ที่เป็นผู้นำในโรงเรียนก็คือ บุคคลที่ใช้อำนาจหรืออิทธิพลทางสังคมเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เพื่อให้งานของโรงเรียนดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ไพฑูรย์ เจริญพันธ์วงศ์ (2530 :135) ให้ความหมายของคำว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำว่า หมายถึง การกระทำที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวก โดยการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ศิริ เจริญวัย (2521 อ้างถึงใน ประดิษฐ์ ชัยปรีชา, 2532) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำหมายถึง การประพฤติปฏิบัติของผู้บริหารที่แสดงออกในฐานะผู้นำกลุ่ม ให้ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมาย โดยโน้มนำให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานหาทางแก้ปัญหา มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี พฤติกรรมผู้นำมี 2 แบบคือ พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน และพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์

สุกานดา ตปนิยางกูร (2538: 90) กล่าวว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำ ก็คือการที่ผู้นำได้ใช้พฤติกรรมที่สามารถโน้มน้าวจิตใจผู้ร่วมงาน ให้เกิดความเคารพเลื่อมใสศรัทธา ยินยอม ร่วมมือร่วมใจ ปฏิบัติงานให้สำเร็จบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529: 11) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำหมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้ความสามารถของตนชักชวนผู้อื่นให้ร่วมมือร่วมใจกับตนดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายของตนได้

Halpin (1966 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล , 2529 : 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำได้แสดงออกถึงความสามารถในการนำกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การแก้ปัญหา รวมทั้งเป็นการบำรุงขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

Carter (1953) ได้สรุปความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่า คือ พฤติกรรมใดๆ ที่บุคคลได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ หรือได้รับแต่งตั้งให้กระทำ

ส่วน Shartle (1956) ได้กล่าวถึง ความหมายของ พฤติกรรมภาวะผู้นำ หมายถึงเป็นพฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งทำให้กลุ่มบุคคลดำเนินการไปในทิศทางที่ต้องการร่วมกัน

Fiedler (1967) ให้ความหมายของพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ว่า พฤติกรรมนั้นเป็นการกระทำและการปฏิบัติตนของผู้นำที่มีต่อสมาชิกในกลุ่ม ในขณะที่มีการปฏิบัติงานร่วมกันในการอธิบายและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำนั้น

Owens (1987) ได้กล่าวว่าไม่ควรมุ่งแต่เพียงว่าผู้นำนั้นเป็นอย่างไร แต่ต้องดูว่าผู้นำทำอะไรในการที่จะช่วยกลุ่มโดย (1) จัดการภายในกลุ่มเพื่อพัฒนาให้ได้ผลผลิตร่วมกัน (2) ประสบผลสำเร็จในงานที่ทำอยู่

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายพฤติกรรมภาวะผู้นำดังกล่าว พอสรุปได้ว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นกระบวนการกระทำหรือการแสดงกริยา เพื่อใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ของบุคคลหนึ่งเพื่อวางแผน อำนาจการ ชักจูง และควบคุมให้บุคคลหรือกลุ่มเกิดการปฏิบัติให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากกิจกรรมในด้านต่างๆ ต้องการการบริหารที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้องและได้รับความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากผู้ร่วมงานจนบรรลุผลสำเร็จของงาน

บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2534 : 95 – 96) ได้กล่าวว่าผู้นำควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้ คือ

1. เป็นผู้รักษาหรือประสานให้สมาชิกในกลุ่มอยู่ร่วมกัน (Maintenance of Membership) หมายถึง เขาจะต้องอยู่ใกล้ชิดกับกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่ม และเป็นที่ยอมรับของคนในกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความสามัคคี
2. เป็นผู้ปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ (Objective Attainment) หมายถึง เขาจะต้องมีความรับผิดชอบในกระบวนการทำงานด้วยความมั่นคง เข้าใจได้และต้องทำให้กลุ่มทำงานบรรลุเป้าหมาย
3. เป็นผู้อำนวยการให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์ในกลุ่ม (Group Interaction

Facilitation) หมายถึง เขาจะต้องปฏิบัติงานในทางที่จะอำนวยความสะดวก ให้เกิดการติดต่อสัมพันธ์และปฏิบัติกันด้วยดีของสมาชิกในกลุ่ม การติดต่อสื่อสารที่ดีเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการช่วยให้หน้าที่นี้บรรลุเป้าหมาย

สมพงษ์ เกษมสิน (2516 อ้างถึงใน กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 61) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำว่าควรมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้สูงสุด
3. เป็นผู้สอน แนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา
4. เป็นผู้ติดต่อประสานงานในองค์กร
5. เป็นผู้สั่งงาน ควบคุม และตัดสินใจ

Barnard (อ้างถึงใน เมธี ปิณฑนานนท์, 2525:149) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้นำไว้ 4 ประการด้วยกันคือ

1. เป็นผู้ชี้จุดมุ่งหมาย
2. เป็นผู้หาหนทาง
3. เป็นผู้ใช้เครื่องมือในการดำเนินการ
4. เป็นผู้กระตุ้นความพยายามให้เกิดการประสานงาน

Krech and Other (อ้างถึงในกิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 58-60) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ 14 ประการ คือ

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive)
2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner)
3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker)
4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert)
5. ผู้นำในฐานะเป็นตัวแทนติดต่อกับบุคคลภายนอก (The Leader as External Group Representative)
6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่ม (The

Leader as Controller of Internal Relations)

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณ โให้โทษ (The Leader as Purvey of Reward and of Punishment)
8. ผู้นำในฐานะคนกลางหรือผู้ตัดสิน (The Leader as Arbitrator and Mediator)
9. ผู้นำในฐานะบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary)
10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม(The Leader as Symbol of the Group)
11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ(The Leader as Substitute for Individual)
12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Idiologist)
13. ผู้นำในฐานะบิดา (The Leader as Father Figuer)
14. ผู้นำในฐานะผู้รับผิดชอบ (The Leader as Scapegoat)

Nanus (1989 อ้างถึงในกัลยา ไพเราะและคณะ, 2542 : 16-17) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันนี้ต้องสามารถนำผู้ตาม และพาเขาไปในทิศทางใหม่ที่สร้างสรรค์ และพัฒนาองค์การและสังคมได้ในอนาคต ซึ่งผู้นำเหล่านี้จะต้องถูกคาดหวังให้มีบทบาทใน 4 ด้าน คือ

1. ผู้นำในบทบาทที่กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน มีทิศทางช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้ บุคลากรเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม เป้าหมายต้องไม่หยุดนิ่ง มีการปรับเปลี่ยนได้
2. ผู้นำในบทบาทตัวแทนองค์กร (Spoken person) มีการปฏิสัมพันธ์กับสังคม จะช่วยให้องค์กรเป็นที่รู้จักของสังคม ผู้นำต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์กร กล่าวที่จะตัดสินใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชน นโยบายการปกครองต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรเป็นที่ยอมรับของสังคม การมีเครือข่ายจะช่วยให้บุคคลต่างๆ เข้ามาสนับสนุนการทำงานของตนในองค์กร ผู้นำต้องเรียนรู้และปรับตนเองให้เหมาะสม จะต้องมีความสม่ำเสมอและเป็นมิตรกับบุคคลทั่วไป
3. ผู้นำในบทบาทผู้เปลี่ยนแปลง (Change agent) การเปลี่ยนแปลงเป็น

ส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า ผู้นำควรรู้วิธีการเปลี่ยนแปลง แต่การเปลี่ยนแปลงต้องประกอบด้วยควมมีเหตุผล และวิธีการที่จะเปลี่ยนโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับรวมทั้งความถูกต้องเหมาะสมและจะต้องคำนึงถึงผู้ตามด้วย

4. ผู้นำในบทบาทผู้สั่งสอนหรือพี่เลี้ยง(Coach) การให้คำแนะนำการสอนเป็นบทบาทหนึ่งของผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้ผู้ตามได้เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องและให้เป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน การได้รับการบอกกล่าวชี้แนะจะช่วยผู้ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

จากแนวคิดของนักวิชาการศึกษา ที่กล่าวไว้เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้นำดังกล่าว ผู้วิจัยพอสรุปได้ว่าผู้นำต้องมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้ คือ

- 1.1 ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร
- 1.2 ต้องหาแนวทางที่จะสามารถทำให้ภารกิจขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์
- 1.3 ต้องรับผิดชอบและรักษาองค์กรหรือกลุ่ม
- 1.4 ต้องมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานขององค์กร และมีการแลกเปลี่ยนสื่อสารกัน
- 1.5 ต้องพยายามกระตุ้นจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
- 1.6 ต้องมีการสื่อสารกับสังคมภายนอกเพื่อให้องค์กรได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนร่วมมือ

ทักษะของผู้นำ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534 : 17-18) ได้กล่าวถึงทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำหรือครูใหญ่ไว้ 3 ทักษะ ที่จะทำให้เห็นถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของครูใหญ่มากขึ้น ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual skill) ครูใหญ่ในฐานะ

ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนจะต้องมีทักษะนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะ และเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่มีต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้องจะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่นๆ ครูใหญ่จะต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านวิชา สังคมศาสตร์ ประกอบด้วยสังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์การเมือง มนุษยวิทยา จิตวิทยา สังคม ดังนั้น การที่ครูใหญ่จะได้ทักษะนี้มา ครูใหญ่จะต้องศึกษาวิชาสามัญ (general education) มากขึ้นเพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human skill) ในการบริหารงานโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานทางด้านไหน รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ครูใหญ่จำเป็นต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะว่าครูใหญ่ต้องสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทศนคติและค่านิยม บุคคลประเภทต่างๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือครูใหญ่และผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่พบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกันจนไม่สามารถร่วมกันทำงานได้ ทักษะนี้ครูใหญ่จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงานและจากวิชาในทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาขบวนการหมู่พวก และสังคมวิทยา

3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skill) ทักษะทางนี้หมายถึงการที่ครูใหญ่สามารถทำงานด้านที่ใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธี กระบวนการและเทคนิค อาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักการจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมนโนประชากรเกี่ยวกับนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีใช้สอยต่างๆ เทคนิควิธีใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น ทักษะทางเทคนิคถึงแม้ว่าจะจำเป็นน้อยมากสำหรับครูใหญ่เพราะว่าไม่ต้องทำหรือปฏิบัติเอง แต่ก็จำเป็นต้องรู้หรือเข้าใจ เพื่อการตรวจสอบงานหรือสร้างศรัทธาให้กับผู้อยู่ได้บังคับบัญชา

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 47 - 48) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้นำที่จะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1. ทักษะทางภาษา ผู้นำต้องมีความสามารถด้านภาษากล่าวคือกระบวนการติดต่อสื่อสารในองค์กรเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่ง ทั้งในระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพราะความสามารถทางด้านภาษาของผู้บริหารทำให้ลดความผิดพลาดในเรื่องการติดต่อสื่อสาร

2. ทักษะด้านเหตุผล ผู้นำควรมีความสามารถทางด้านเหตุผล เนื่องจากความมีเหตุผลเป็นสิ่งสำคัญของนักบริหาร ทำให้นักบริหารสามารถที่จะหาเหตุผลต่าง ๆ จากสาเหตุต่าง ๆ และสามารถที่จะแปลความหมายของสิ่งที่เป็นสัญลักษณ์

3. ทักษะด้านความจำ ผู้นำต้องมีความสามารถในการจดจำ การจดจำเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวกับความสามารถทางสมอง และความสามารถที่จะนำมาปฏิบัติได้ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่จำเป็นอย่างยิ่งของผู้บริหาร

4. ทักษะด้านความรู้ทั่วไป ผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถด้านความรู้รอบรู้ทั่วไปซึ่งเป็นความสามารถในทางการเรียนรู้ การรวบรวมและแยกแยะปัญหา เพื่อสามารถสรุปข้อปัญหาต่าง ๆ ได้

5. ผู้นำควรมีความสามารถในการวิจัย ซึ่งเป็นความสามารถที่สำคัญของผู้บริหารที่ต้องเข้าใจใคร่ครวญเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยเฉพาะในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และความต้องการของลูกค้าหรือประชาชน

6. ทักษะในการยืดหยุ่นในตนเอง ผู้นำต้องมีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการยืดหยุ่นจะทำให้สามารถเข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้

กัญญา สาทร (2523 : 351-352) กล่าวว่าผู้นำที่ดีจะต้องมีทักษะพิเศษซึ่งจะขาดเสียมิได้ 5 ประการ คือ

1. ความมีชีวิตชีวาและความอดทน (Vitality and endurance) หมายถึง ความร่าเริง แจ่มใส ความตื่นตัว คล่องแคล่วว่องไว สามารถปรับตัวได้ดี ทำงานต่อเนื่องกันได้นาน ๆ มีความอดทนไม่ท้อแท้

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decisiveness) หมายถึง ความเชื่อมั่น

ในการตัดสินใจ ตัดสินใจได้รวดเร็ว ถูกต้อง และเต็มใจที่จะตัดสินใจโดยไม่ทำให้กลุ่มผู้ร่วมงาน ยุ่งยากใจ

3. ความสามารถในการจูงใจคน (Persuasiveness) หมายถึง ความสุจริตใจแก่ผู้ร่วมงาน การวางตัวให้ผู้อื่นเลื่อมใส และมีความสามารถในการพูดและการเขียน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความมีคุณธรรม ศีลธรรม รู้จักรับผิดชอบเมื่อผิดพลาด รับคำตำหนิโดยเต็มใจ มีความมานะบากบั่น ไม่ทอดทิ้งในการปฏิบัติหน้าที่

5. ความฉลาดและไหวพริบ (Intellectual capacity) หมายถึง ความเฉียบแหลม มีความรู้ทันโลกทันเหตุการณ์อยู่เสมอ

จากข้อมูลข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ทักษะผู้นำนั้น มีความหมายครอบคลุมความสามารถในการปฏิบัติและการแสดงพฤติกรรมของผู้นำใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านความคิดรวบยอด ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านเทคนิค โดยทักษะในด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะในเชิงวิเคราะห์ เพื่อสามารถที่จะวิเคราะห์เหตุการณ์และแนวโน้มและความเป็นไปของสิ่งแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรมีทักษะทางด้านสังคมหรือมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้การปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ในสังคม ดำเนินไปด้วยความราบรื่นมีความสามารถในการสื่อสารและจูงใจกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความร่วมมือ และการยอมรับและผู้นำควรมีทักษะทางด้านเทคนิค รู้วิธีและสามารถใช้เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ในระดับเหมาะสมเพื่อสามารถแนะนำช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาได้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

นักวิชาการที่มีชื่อเสียงหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

DeBevoise (อ้างถึงใน Gary A.Davis and Magaret A.Thomas, 1989:21) ได้กำหนดองค์ประกอบผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความคิดหรือความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ 2) เป็นผู้บริหารและผู้นำของโรงเรียน 3) มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการเรียนการสอนและผลการปฏิบัติงานของครูในห้องเรียน

Hencley and others (อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2525:40) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรจะแสดงบทบาทของผู้นำทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ 1) โปรแกรมทางการศึกษาและกระบวนการสอน 2) บุคลากรด้านนักเรียน ครู อาจารย์ คนงาน ภารโรง การเงินและธุรการต่าง ๆ 3) จัดบรรยากาศของสิ่งแวดล้อม เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเกิดผลดีสูงสุด 4) สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 5) เป็นผู้นำการวิจัยไปใช้เพื่อพัฒนาความรู้และเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน 6) พัฒนาเจตคติของบุคลากรในโรงเรียนให้มีเจตคติที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ

ส่วน Trusty (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2533 : 62-63) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ คือ 1) ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนได้ 2) ส่งเสริมให้ครูนำเอาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ 3) สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียน และห้องเรียนสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 4) สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา 5) มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน 6) ส่งเสริมให้ครูได้นำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ 7) ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน 8) ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ 9) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน 10) ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของนักเรียน 11) มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน 12) ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบ เพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน 13) ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาในการแก้ปัญหาด้านวินัย 14) ร่วมมือกับคณะครูในการนำ

ระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้น มาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยนักเรียน 15) มีการปฐมนิเทศ คณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน 16) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่าง ยุติธรรม 17) ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

ส่วน Doll(1974:196-197) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับลักษณะ(traits) ของการเป็นผู้นำ สรุปว่า ผู้นำทางการศึกษาที่ทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพควรมี ลักษณะดังนี้ 1) เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้นำควรมีความรู้สึกไวต่อความต้องการหรืออารมณ์ของสมาชิกของกลุ่ม ไม่มองผู้อยู่ได้บังคับบัญชาในฐานะเป็นผู้อยู่ได้ บังคับบัญชา เท่านั้น จะต้องมองเขาในฐานะเป็นคนมีชีวิตจิตใจ มีความคิด มีความ ต้องการส่วนตัวด้วย 2) เป็นคนกระฉับกระเฉง ผู้นำจะต้องกระทำตนให้สมาชิกเห็นว่า เป็นผู้มีความกระตือรือร้น มีความตื่นตัวแจ่มใสรวดเร็ว 3) ได้รับการยอมรับจากสมาชิกว่า เป็นสมาชิกของกลุ่ม ในที่นี้มีได้หมายความว่า ผู้นำจะต้องเป็นสมาชิกธรรมดา ของกลุ่มเท่านั้น แต่หมายรวมถึง พฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับเกณฑ์เฉพาะ ของกลุ่ม มีความคิดไม่ต่างหรือห่างจากความคิดของกลุ่มมากนัก 4) เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน คนงาน ภารโรง ซึ่งต่างก็ต้องการความช่วยเหลือเมื่อเผชิญกับปัญหา ดังนั้น ผู้นำจะต้องเป็นที่พึ่งของคนเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม 5) เป็นผู้ที่ควบคุม อารมณ์ของตนได้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจำต้องเผชิญกับความตึงเครียด วิดกกังวล ก้าวร้าว ผู้นำจึงจำเป็นต้องควบคุมอารมณ์ของตนเองให้อยู่ 6) เป็นผู้มีสติ ปัญญา เนื่องจากในสถานศึกษาต่าง ๆ คณะครูเป็นผู้มีปัญญา ดังนั้น ผู้นำของผู้มีปัญญา จำ ต้องมีปัญญาด้วย ผู้นำทางการศึกษาควรจะมีความรู้ทางวิชาการเป็นอย่างดี 7) เป็นผู้ ที่สนใจบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง ผู้นำจำเป็นต้องรู้จักบทบาทของตนเป็นอย่างดี และจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบ ถ้าหากผู้นำทางการศึกษามีได้แสดงบทบาทของตน อย่างเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาก็จะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยาก

นอกจากนี้ Anderson and Pigford (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2533 :65-67) ศาสตราจารย์ทางการบริหารการศึกษาแห่งมหาวิทยาลัยเซาท์คาโรไลนา ได้ให้ ข้อเสนอแนะแนวทางปฏิบัติเพื่อให้ผู้บริหาร โรงเรียนแต่ละคน สามารถพัฒนาตนเองให้ เป็นผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ คือ 1) ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมุ่งมั่น และเจตนาอย่างแน่วแน่

ที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้วยวิญญูณของการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน เพราะการมีความมุ่งมั่นและเจตนาที่แน่วแน่จะก่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีได้

2) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบในงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของแต่ละบุคคล 3) ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูมีการสังเกตการสอนระหว่างเพื่อนครูด้วยกันบ้าง การเปิดโอกาสให้ครูได้มีการสังเกตการสอนของเพื่อนครูด้วยกันนี้ จะช่วยให้รู้ว่าครูที่ดีควรจะมีบทบาททางวิชาการหรือการสอนอย่างไร และจะช่วยให้ผู้บริหารได้รับความร่วมมือจากครูด้วยความรู้สึกประทับใจต่อการที่มีผู้มาสังเกตการสอน วิธีการเช่นนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี 4) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความคาดหวังไว้ให้แก่ครูทุกคนว่า ผู้บริหารสามารถสอนหนังสือได้ มีใช้ถนัดแต่บริหารงานเท่านั้น 5) ผู้บริหารโรงเรียนควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน 6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสื่อสารให้ครูเข้าใจว่าเวลาของผู้บริหารนั้นมีค่ายิ่ง การประชุมครูจึงควรมีเท่าที่จำเป็น 7) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เวลาว่างเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ หรือการพบปะสังสรรค์กับคณะครู 8) ผู้บริหารโรงเรียนควรฝึกฝนทักษะการเป็นตัวของตัวเอง โดยไม่ยอมอยู่ใต้อิทธิพลของใคร การพบปะสังสรรค์ไม่ควรทำเพื่อใครคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ 9) ผู้บริหารโรงเรียนควรอ่านหนังสือที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการสอน ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจเนื้อหาและมโนทัศน์ทางวิชาการได้ดีขึ้น และ 10) ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติงานด้านทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการที่จะเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการให้มีคุณค่าต่อวิชาชีพ เช่น การสังเกตการสอนในชั้นเรียน การนิเทศแบบคลินิก การรู้จักบริหารเวลาและการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคล

อนึ่ง แม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูงสักเพียงใดก็ไม่สามารถทำงานได้ตามลำพัง จำเป็นต้องกระจายงานให้ครูในโรงเรียนร่วมรับผิดชอบซึ่งนอกจากจะทำให้งานเกิดประสิทธิผลแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้กับครูในการทำงานเฉพาะด้าน โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการมอบอำนาจและมีการแจ้งให้ทราบในที่ประชุมครูทั้งโรงเรียน ส่วนการป้องกันความขัดแย้งอันจะเกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องมีส่วนในการส่งเสริมให้มีบรรยากาศทางวิชาการดังนี้คือ

- 1) การกำหนดเป้าประสงค์ทั่วไปของโรงเรียน
- 2) จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้ครูมีทักษะด้านการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือในการนำไปปฏิบัติ

ตามโครงการใหม่ ๆ และ 4) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และทำให้มีการเติบโตทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ นักการศึกษาอีกหลายท่านยังได้นำเสนอแนวคิดที่ได้จากผลงานวิจัยที่ศึกษา เกี่ยวกับการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้

ในปีพุทธศักราช 2522 Brookover เสนอว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการควรมีข้อบ่งชี้ในการทำงานดังนี้ 1) มุ่งเน้นด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 2) มีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง 3) สังเกตการสอนและให้คำปรึกษาแก่ครู 4) ให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาวิชาชีพครู และ 5) คำนึงถึงคุณภาพของโรงเรียน

Ubben and Hughes (1987 :97-98) เสนอไว้ดังนี้ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การจัดบรรยากาศที่ดีภายในโรงเรียน 3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ 4) มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การทำงานด้านหลักสูตร 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 7)การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

Davis and Thomas (1989:21) ได้สรุปข้อบ่งชี้งานไว้ดังนี้ 1) การเพิ่มความตระหนักในการปรับปรุงโรงเรียน และมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 2) มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน 3) การให้แรงจูงใจและให้รางวัลกับบุคคลหรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ 4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5)การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ 6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย 7) การตรวจสอบการปฏิบัติงานของครู 8) การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

ส่วน Heck and others (1990 :95) ได้เสนอแนะโครงสร้างการทำงานไว้

ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การจัดแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ 5) การนิเทศผลการปฏิบัติของครู 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

ส่วน Ewan (1998) ได้แนะนำขั้นตอน 7 ขั้นสู่การแสดงผลพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพดังนี้ คือ 1) การจัดทำนิยามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและการนำไปปฏิบัติให้สำเร็จ (Establish and implement instructional goals) 2) การอยู่กับลูกน้อง (Be there for your staff) 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน (Create a school culture and climate conducive to learning) 4) การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน (Communicate the vision and mission of your school) 5) ตั้งความคาดหวังสูงให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (Set high expectations for your staff) 6) พัฒนาความเป็นผู้นำครูของผู้บริหารเพื่อช่วยเหลือครู (Develop teacher leader) 7) ดำรงรักษาไว้ซึ่งทัศนคติที่ดีต่อทั้งนักเรียน ครู และผู้ปกครอง (Maintain positive attitudes toward students, teachers and parents)

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตามกรอบแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985)

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวคิดของ Hallinger and Murphy (1985:221-224) ซึ่งได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบหลักมีองค์ประกอบย่อยดังแสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กรอบการวิจัย เรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

1.การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Define school mission)	2.การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน (Manage instructional program)	3.การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ (Promote school climate)
<input type="checkbox"/> การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน(Define school goals)	<input type="checkbox"/> การนิเทศและการประเมินการสอนของครู(Supervise and evaluate instruction)	<input type="checkbox"/> การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน(Protect instructional time)
<input type="checkbox"/> การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน(Communicate school goals)	<input type="checkbox"/> การประสานการใช้หลักสูตร(Coordinate curriculum)	<input type="checkbox"/> การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน(Maintain high visibility)
	<input type="checkbox"/> การติดตามตรวจสอบด้านความก้าวหน้าของนักเรียน(Monitor student progress)	<ul style="list-style-type: none"> ● การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู(Promote professional development)
		<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู(Provide incentives for teachers)
		<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการ(Enforce academic

standards)

- การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้(Provide incentives for learning)

ที่มา : Hallinger and Murphy (1985 : 217)

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission)

Hallinger and Murphy (1985 : 221) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารวิชาการ คือ การกำหนดและการสื่อสารภารกิจหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ผู้นำทางวิชาการมักจะถูกคาดหวังให้เป็นผู้ที่สามารถคาดการณ์ได้ว่าในอนาคตโรงเรียนควรเป็นอย่างไร การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับการสื่อสารวิสัยทัศน์ของผู้บริหารไปสู่ครู เจ้าหน้าที่ และนักเรียนโดยที่ภารกิจนั้นจะต้องได้รับการสื่อสารจนวัตถุประสงค์ร่วมของโรงเรียนนั้น ดำรงอยู่หรือถูกเชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติในกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นในระดับห้องเรียนทั่วทั้งโรงเรียน ในการกำหนดภารกิจของโรงเรียนผู้บริหารจะต้องดำเนินการด้านการกำหนดเป้าหมายหลักของโรงเรียนและสื่อสารเป้าหมายดังกล่าวไปยังผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกคนยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งโรงเรียน โดยองค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดเป้าหมาย และการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing the school goals)

Hallinger and Murphy (1985 : 221) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องตัดสินใจว่า ในปีนั้น ๆ บุคลากรของโรงเรียนควรจะมุ่งเน้นความสนใจและทุ่มเททรัพยากรลงไปในกิจกรรมใด โรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพจะกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยเน้นที่ผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียน ในการกำหนดเป้าหมายควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ย่อย และมีการกำหนดขอบข่ายงานที่สามารถจัดการได้ ในการกำหนดเป้าหมายควรมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนทั้งในอดีตและปัจจุบันเข้ามาใช้ ควรมีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับครูและบุคลากร

อย่างชัดเจน ในการกำหนดเป้าหมายนั้น การมีส่วนร่วมของครูและผู้ปกครองถือว่ามีความสำคัญ นอกจากนี้เป้าหมายในทางปฏิบัติควรที่จะสามารถวัดได้ด้วย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรื่องการกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยจึงศึกษาทำความเข้าใจเรื่องดังกล่าวดังรายละเอียดต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2545 : 113 - 114) กล่าวว่า วัดดูประสงค์หรือเป้าหมาย ก็คือจุดหมายปลายทางของการดำเนินงาน โดยวัดดูประสงค์จะมีทั้งที่เป็นวัดดูประสงค์ระยะสั้นที่กำหนดขึ้นต่อเนื่องกัน จะต้องมัลักษณะสอดคล้องและเสริมต่อวัดดูประสงค์ระยะยาวที่เลือกไว้ ขณะเดียวกันก็จะมีส่วนในการกำหนดคุณลักษณะของวัดดูประสงค์ที่เป็นจริงในระยะยาวด้วย

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546 : 76 – 78) กล่าวว่าวัดดูประสงค์ คือการกำหนดพันธกิจให้อยู่ในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ หรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์การจะต้องพยายามทำให้เกิดขึ้น ส่วนเป้าหมาย คือการระบุวัดดูประสงค์ให้มีความหมายชัดเจน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการบรรลุถึงสิ่งที่ต้องการ โดยการกำหนดเป้าหมายของแต่ละฝ่ายงานจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ควรกำหนดเป้าหมายที่มีความสอดคล้องและสนับสนุนต่อวัดดูประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์การ
2. สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละฝ่ายได้
3. สามารถเป็นสิ่งที่ชี้้นำการทำงานของฝ่ายงานและพนักงานในฝ่าย
4. สามารถเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายระดับส่วนงานที่มีลำดับชั้นต่ำกว่าต่อไป

นอกจากนี้ เป้าหมายที่ดีจะต้องสามารถบรรลุได้ไม่ยากเกินไป มีความท้าทาย ไม่ง่ายเกินไป สามารถวัดผลได้ในระยะเวลาที่กำหนด สนับสนุนพันธกิจหลักและวัดดูประสงค์หลัก พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนด มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง

แปลงที่อาจเกิดขึ้น ก่อให้เกิดแรงจูงใจในกลุ่มพนักงาน ชัดเจน เข้าใจง่าย และเป็นที่เข้าใจตรงกัน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 39) เน้นว่าเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผนการปฏิบัติงานนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะจะเป็นตัวกำกับทิศทางการทำงานและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ วิธีการกำหนดเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ดีใช้หลัก SMART ดังนี้ Specific มีความชัดเจนเข้าใจง่าย Measurable สามารถวัดผลได้ Agreement มีความเห็นร่วมกัน รับรู้และเข้าใจตรงกัน Realistic มีความเป็นไปได้ ปฏิบัติได้ Time Frame มีการกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และแน่นอน

เมื่อพิจารณาเรื่องการกำหนดเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียนจะเห็นว่า การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นเป็นจุดหมายปลายทางของงานการวางแผน (Planning) ในที่นี้ ผู้วิจัยจึงขอก้าวถึงการวางแผนเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับเรื่องการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 35) ได้กล่าวว่า การวางแผน (Planning) ถือเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีความสำคัญอันดับแรกสุด การวางแผนเป็นการกำหนดทางเลือกในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การวางแผนไม่ใช่การตัดสินใจในอนาคต แต่การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่มีผลต่ออนาคต การวางแผนไม่ใช่เรื่องของความไม่แน่นอนที่ผู้บริหารคิดว่าเป็นการเสียเวลา การวางแผนไม่ใช่สิ่งที่ทำให้ความคล่องตัว (flexibility) ในการทำงานน้อยลง แต่ การวางแผน คือ การเตรียมการหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานหรือทำอะไรบางอย่างในอนาคต การวางแผน จึงเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ จะทำอะไร (What to do) ทำอย่างไร (How to do) ทำเมื่อใด (When to do) ให้ใครทำ (Who is to do it) ต้องการทรัพยากรอะไร

พนัส หันนาภินทร์ (2524 : 23-24) ได้กล่าวถึงการวางแผนของโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ตรวจสอบว่ามีปัญหาหรือโอกาสอะไรบ้างที่เราจะต้องประสบ ทั้งนี้เพื่อจะได้วางจุดหมายในการดำเนินงานที่อาจจะเป็นไปได้ตามความสามารถของตนเอง หรือของสถาบันให้แน่ชัดลงไปว่าอะไรจำเป็น จะต้องกระทำก่อน อะไรจะเป็นขั้นต่อไป เช่น เมื่อเปิดโรงเรียนใหม่ เรื่องการจัดหาหนังสือสำหรับห้องสมุด การที่จะรับหาครูเข้าสอนในชั้นต่าง ๆ เป็นแน่ จุดหมายที่วางไว้ยิ่งแจ่มแจ้งมากเพียงไร การวางแผนงานก็ย่อมจะแจ่มแจ้งยิ่งขึ้นเพียงนั้น

2. การหาข้อมูลเพื่อเป็นหลักฐาน (Premise) ประกอบการวางแผนงานหลักฐาน หรือข้อเท็จจริงเหล่านี้บางอย่างก็เป็นเรื่องที่เราควบคุมไม่ได้ ส่วนข้อมูลบางอย่างเราอาจควบคุมได้

บรรดาหลักฐานหรือข้อมูลเหล่านี้เป็นองค์ประกอบอันจำเป็นที่เราจะต้องคำนึงถึง ในการวางแผนการจัดหาครูก็จะต้องให้สอดคล้องกับจำนวนนักเรียน ประเภทของกิจกรรมก็จะต้องเหมาะสมกับสภาพและความต้องการของนักเรียน การที่คิดจะจัดห้องทดลองวิทยาศาสตร์อย่างมโหฬารโดยไม่มีเงินหรือผู้สนับสนุนทางการเงินนั้น ย่อมเป็นการเสียเวลาคิดโดยใช่เหตุ เช่นเดียวกับการคิดตั้งโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ที่กันดารน้ำขาดการคมนาคม และห่างไกลจากชุมชนมนุษย์ใหญ่ ๆ เกินไปก็จะไม่ได้รับผลดีเท่าที่ควรเป็นแน่

จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า สิ่งที่ครูใหญ่ควรจะต้องทราบในการวางแผนงานในโรงเรียนก็คือ

2.1 แผนการศึกษาแห่งชาติที่ใช้อยู่ในขณะนี้ โดยเฉพาะเรื่องที่ว่าด้วยความมุ่งหมายของการศึกษานั้นจะต้องทำความเข้าใจให้ถ่องแท้

2.2 ความมุ่งหมายของการศึกษาตามระดับโรงเรียนที่ครูใหญ่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งในระดับก่อนและหลังด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การวางแผนในระยะยาวสอดคล้องกันทุกระดับของการศึกษา

2.3 จุดประสงค์ของหลักสูตรตามระดับโรงเรียน ที่ครูใหญ่ต้องรับผิดชอบ

2.4 จำนวนนักเรียนที่จะต้องเปิดสอนทั้งที่เป็นไปตามความจริง หรือเป็นนโยบายของทางการ เช่น ทางการสั่งให้เปิดรับนักเรียนเพิ่ม

2.5 ทรัพยากรที่มีอยู่และที่คาดว่าจะได้มาทั้งด้านบุคลากรและงบประมาณ ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ

2.6 พื้นฐานทางวัฒนธรรม ค่านิยม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของคนในสังคมอันเป็นที่ตั้งของโรงเรียน

2.7 ภาวะความเป็นไปของประเทศชาติทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

2.8 นโยบาย ระเบียบ และขนบธรรมเนียมของทางราชการ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดและให้การศึกษา

2.9 ความเคลื่อนไหวอื่น ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน เช่น แนวโน้มในการจัดการศึกษา งานวิจัยทางการศึกษาหรือการติดตามความคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีผู้แสดงออกทางสื่อมวลชนประเภทต่าง ๆ อันจะก่อให้เกิดแนวคิดในการวางแผนจัดการศึกษาหรือจัดโรงเรียนให้ดีขึ้น

ในการวางแผนงาน ผู้บริหารจึงต้องมีความรอบรู้ถึงองค์ประกอบหรือหลักฐานต่าง ๆ ที่จะเป็ผลกระทบต่อการทำงานของสถาบันเป็นส่วนรวมเพื่อใช้เป็นรากฐานในการวางแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. กำหนดหรือหาทางที่จะเลือกดำเนินงาน งานแต่ละอย่างย่อมจะมีวิธีดำเนินงานหลายอย่าง เพื่อที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การหาทางที่จะดำเนินงานไว้ล่วงหน้า (Alternative courses of action) หลาย ๆ ทางเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจกรรมให้ราบรื่นและทันกาล ในเมื่อวิธีใดวิธีหนึ่งใช้ไม่ได้ผล

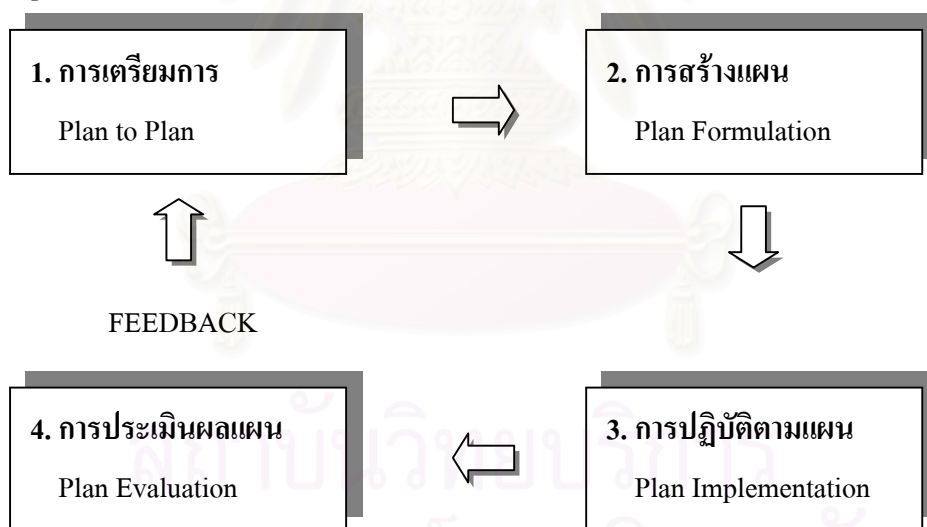
4. ถึงแม้ว่าเราจะยอมรับว่าการตัดสินใจเลือกทางเดินในขั้นที่ 3 เป็นขั้นสุดท้าย สำหรับการวางแผนงานแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารก็จะต้องคำนึงถึงรายละเอียดปลีกย่อยที่จะตามมาอีกเป็นเงาตามตัว เช่น เมื่อวางแผนงานที่จะทำการอบรมครูอันเป็นโครงการอันหนึ่งในการปรับปรุงคุณภาพแห่งการสอน สิ่งที่จะตามมาก็คือ การวางแผนงานสำหรับจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการอบรม เช่น การจัดหาที่พัก การหาวิทยากร การจัดหาและดำเนินการจัดพิมพ์เอกสารในการอบรม เป็นต้น

5. ปฏิบัติตามแผน เป็นการพิจารณาว่าเราจะมีวิธีทำตามแผนได้อย่างไร เราจะตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผนได้ด้วยวิธีใด และแผนต่าง ๆ ที่วางไว้นั้นมีความสอดคล้องกันเพียงไร เช่น การวางแผนคัดเลือกตัวนักกีฬาของโรงเรียน ควรจะทำให้เสร็จก่อนที่จะมีการแข่งขันกีฬาจังหวัดเป็นเวลานานพอที่จะฝึกซ้อมนักกีฬาของเราได้อย่างเต็มที่

6. ติดตามและปรับปรุงแผน การดำเนินการตามแผนอาจจะมีอุปสรรคและข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่จะต้องรีบปรับปรุงให้เข้ากับสภาพที่เป็นจริง เพราะการวางแผนเป็นการกะการล่วงหน้า ดังนั้นจึงอาจมีความไม่แน่นอนรวมเข้าไปด้วย ครูใหญ่จึงต้องคอยตรวจดูแผนงานอยู่ตลอดเวลาว่าจะแก้ไขอุปสรรคอันไม่คาดฝันนี้ได้อย่างไรบ้าง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 37 - 45) ได้นำเสนอกระบวนการในการวางแผนด้วยแผนภูมิและบรรยายกระบวนการไว้ ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 กระบวนการวางแผน



ที่มา : เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 38)

จากแผนภูมิข้างต้นอธิบายได้ดังนี้

1. การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการก่อนการวางแผน ซึ่งมีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติดังนี้

- 1.1 นโยบาย และเป้าหมายขององค์กรต้องการอะไร
- 1.2 วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน งานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ

ตลอดจนความพร้อมในการทำงาน

1.3 วัตถุประสงค์และความต้องการสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กรหรือไม่

1.4 สภาพแวดล้อมปัจจุบัน และ โอกาสเอื้ออำนวยให้มากน้อยเพียงใด

1.5 ผลสำเร็จที่ต้องการภายในระยะเวลาที่กำหนด

1.6 ข้อมูลต่าง ๆ ที่ต้องการ และบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ

แผน มีใครบ้าง

2. การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจน มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

2.1 มาตรฐานหรือคุณภาพงานที่ต้องปฏิบัติ

2.2 มีทางเลือก หรือกิจกรรมอะไรบ้างที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตาม

ต้องการ

2.3 อุปสรรค หรือ ข้อจำกัดที่จะเกิดขึ้น และวิธีการแก้ไขอุปสรรคหรือข้อ

จำกัดนั้น ๆ

2.4 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือก หรือ กิจกรรมที่คิดว่าดีที่สุดและเหมาะสม

กับสถานการณ์

2.5 กำหนดขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

2.6 ทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนการทำงานมีอะไรบ้าง

2.7 เขียนเป็นแผนให้ชัดเจนโดยมีการกำหนดช่วงระยะเวลาเริ่มต้นสิ้นสุด

และผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม

3.การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ มีกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

3.1 กำหนดคนที่รับผิดชอบในการปฏิบัติและการควบคุมงานในแต่ละ

ส่วน

3.2 ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตาม

แผนก่อนที่จะมีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบไปปฏิบัติ

3.3 จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและ

เพียงพอ

3.4 กำหนดรูปแบบความร่วมมือ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่น หรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผน

3.5 การนิเทศงาน (Supervision) ช่วยเหลือแนะนำในการปฏิบัติงาน

3.6 การควบคุม กำกับ และติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งอาจจะใช้เทคนิค PPBS, PERT/CPM หรือ Gantt Chart ช่วยในการควบคุมก็ได้

2 การประเมินผลแผน หมายถึง การประเมินผล การปฏิบัติงานว่าได้ บรรลุตามเป้าหมาย หรือ วัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแผนนี้เป็นการ ประเมินเพื่อ Feedback กลับไปยังขั้นที่ 1 ของกระบวนการวางแผนนั่นเอง สำหรับกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติมีดังนี้

4.1 ผลการปฏิบัติงานได้ตามที่ต้องการมากน้อยเพียงใด

4.2 ปัญหา และ อุปสรรคที่พบ

4.3 ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามแผน

4.4 สมควรที่จะมีการทบทวนแผนปรับเปลี่ยนหรือไม่

ถ้าพิจารณาจากแผนประเภทต่าง ๆ นี้ ไม่ว่าจะมื่อชื่อเรียกเป็นแผนประเภทใดก็ตาม สิ่งสำคัญที่สุดของแผนทุกประเภทก็คือ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผนทุกแผน ย่อมได้รับผลกระทบจากวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Cultures) ในการทำงานของแต่ละองค์การซึ่งแตกต่างกันไป

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ซึ่งไม่เหมือนกัน ถึงแม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน เช่น ธุรกิจธนาคารพาณิชย์ หรือสถาบันการเงินอื่น ๆ บุคลากรของแต่ละธนาคารหรือแต่ละสถาบัน ก็จะมีลักษณะการทำงาน การแสดงออก แม้กระทั่งบุคลิกภาพส่วนตัวที่แตกต่างกันไป วัฒนธรรมการทำงานของแต่ละองค์การ จะมีผลมาจากประวัติการก่อตั้งองค์การนั้น ๆ สภาพแวดล้อม

ในการทำงาน กระบวนการจัดการเกี่ยวกับงานบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการจ้าง การให้ผลตอบแทน การพัฒนาบุคลากร การให้รางวัลหรือการให้โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นผลมาจากกระบวนการหล่อหลอมทางสังคม (Socialization Process) ขององค์กรนั้น ๆ เช่น พนักงานของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล จะมีบุคลิกภาพ ท่าทางการแสดงออกตลอดจนพฤติกรรมต่าง ๆ ในการทำงานที่แตกต่างจากห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ หรือ โรบินสัน เนื่องจากเป็นกลุ่มสังคมที่แตกต่างกันนั่นเอง

ถ้าผู้บริหารทำความเข้าใจกับวัฒนธรรมองค์การในการทำงานแล้ว จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีผลกระทบต่อการวางแผนในการปฏิบัติงานเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงาน การสร้างแผนหรือการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ลักษณะที่สำคัญบางประการของวัฒนธรรมองค์การได้แก่

1. โครงสร้างการบริหาร ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ
2. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน
3. การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน
4. การปฏิบัติงานกับการกำหนดรางวัลผลตอบแทน ตลอดจนโอกาสก้าวหน้าในสายงานอาชีพ
5. การบริหารความขัดแย้งของฝ่ายบริหาร
6. การเปิดโอกาสให้ผู้บริหารในแต่ละระดับได้พิจารณาอัตราเสี่ยงหรือความเสี่ยงในการทำงานด้วยตนเอง
7. การปฏิบัติงานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม หรือส่วนตน

โดยสรุป จะเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีความสำคัญมาก เพราะนอกจากเป็นการกำหนดทิศทาง หรือความต้องการที่แน่ชัดในการปฏิบัติงานแล้ว ยังสามารถใช้ให้เป็นประโยชน์ในการติดตามผลกำกับการทำงาน และควบคุมการทำงานได้ดีอีกด้วย การเตรียมขั้นการนำแผนไปปฏิบัตินั้นมักจะเป็นปัญหามากที่สุดเช่นกัน ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารจะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งเสริมให้การวางแผนของผู้บริหารและการนำแผนไปปฏิบัติ ตลอดจนการติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

จากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่าการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนหมายถึงการที่ผู้บริหารจัดให้มีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน มีกรอบเวลา มีการวางแผนเพื่อสร้างแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีแนวทางในการดำเนินงาน เข้าใจง่ายต่อการนำไปปฏิบัติงานของครู โดยเป้าหมายมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและคุณลักษณะอันพึงประสงค์อันจะเกิดกับตัวผู้เรียน โดยครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารมีการนำข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน งบประมาณทรัพยากรในโรงเรียน และชุมชน ความต้องการและความสามารถของครูใน โรงเรียนมาประกอบในการพิจารณากำหนดเป้าหมาย

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน(Communicating school goals)

Hallinger and Murphy (1985 : 222) ได้กล่าวถึง การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนทำการสื่อสารเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนไปยังครู พ่อแม่ ผู้ปกครองและตัวนักเรียน โดยที่ผู้บริหารต้องแน่ใจว่า ครู ผู้ปกครอง นักเรียนมีความเข้าใจต่อความสำคัญของเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีการปรึกษา พูดคุย ทบทวนความเข้าใจเรื่องเป้าหมายกับผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพูดสื่อสาร และการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน หลักสูตร และงบประมาณ ในการสื่อสาร สามารถสื่อสารได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

สมยศ นาวิการ (2521) กล่าวว่า สัมพันธภาพของการสื่อสารในองค์กรที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกน้อง การสื่อสารระหว่างบุคคลดังกล่าวเป็นจุดกลางของความเกี่ยวพันของสิ่งอื่น ๆ อีกมากมายตามมา ผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อการที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หรือจุดประสงค์ขององค์กร และทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารเหล่านี้จะมีผลกระทบต่อความสำเร็จดังกล่าวมาก การติดต่อสื่อสารตามความหมายของการบริหารจะให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการติดต่อสื่อสาร ว่ามีอิทธิพลต่อบุคคลที่อยู่รอบตัวเรา

อย่างไรคั้งนั้น ในการอภิปรายด้านการสื่อสารจำเป็นต้องพิจารณาเป้าหมายของการติดต่อสื่อสารก่อน แล้วพิจารณาว่าเราจะบรรลุเป้าหมายเหล่านี้ได้อย่างไร

โดยทั่วไปแล้ว ลักษณะของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะเกิดภายใต้ภาวะที่มีอยู่ในองค์กรทั้งหมด ในองค์กรแต่ละองค์กรนั้นต่างก็มีพฤติกรรมเฉพาะของตนในการที่จะนำเอาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งมักจะปรากฏให้เห็นในรูปของระบบการจัดการหรือระบบของการบริหารว่าเป็นแบบใดกล่าวคือ อาจจะเป็นระบบแบบเผด็จการ เผด็จการแบบมีระบบ เผด็จการแบบมีศิลป์ การให้คำแนะนำปรึกษาและการให้กลุ่มมีส่วนร่วม

ในการบริหารการสื่อสาร ก็คือลักษณะอย่างหนึ่งของการบริหารของระบบต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว และจะมีอิทธิพลต่อคุณภาพของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก ดังตัวอย่างเช่น ในองค์กรที่มีระบบการบริหารแบบเผด็จการ ก็จะมีการสื่อสารเป็นแบบการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง คือ เริ่มจากระดับสูงและมองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยความสงสัย ในการปฏิบัติงานของลูกน้องจะมีการสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับบนบ้างแต่ก็น้อยมาก

แต่ในทางตรงกันข้าม ในองค์กรที่มีระบบการบริหารแบบการให้มีส่วนร่วมในการบริหารนั้น จะใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นแบบจากระดับล่างสู่ระดับบนจากระดับบนสู่ระดับล่างและทางด้านข้างด้วย เป็นจุดเริ่มของการสื่อสารทั่วทุกระดับในองค์กรมีความพร้อมที่จะยอมรับและให้โอกาสในการซักถาม มีใจเปิดกว้างในการที่จะรักษาการกระจายข่าวแบบระบบจากล่างขึ้นสู่บนที่ถูกต้องมาก

นอกเหนือจากระบบของการจัดการทางด้านการบริหารแล้ว ตัวของผู้บริหารเองจะยังมีวิธีการทางด้านภาวะผู้นำของตนเองอยู่ ในขณะที่ระบบของการบริหารเป็นเงื่อนไขของสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในองค์กรต่างก็จะมีแนวทางสำหรับการปฏิบัติทางด้านภาวะผู้นำส่วนบุคคลอยู่บ้าง

ความต่อเนื่องของภาวะผู้นำของ Tannenbaum and Schmidt (อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน, 2529) ที่เสนอไว้เกี่ยวกับภาวะผู้นำไม่เพียงสะท้อนให้เห็นถึง ความมีส่วนเข้ามาเกี่ยวพันของลูกน้องในด้านการตัดสินใจเท่านั้น ยังสะท้อนให้เห็นความ เกี่ยวข้องในด้านกระบวนการของการสื่อสารด้วย ดังตัวอย่างเช่นการตัดสินใจด้วยตัว เองแล้วแจ้งให้ทราบจะเป็นลักษณะของการสื่อสารแบบทางเดียว ในขณะที่การตัดสินใจ โดยการให้กลุ่มทำการตัดสินใจปัญหาเฉพาะอย่างอันหนึ่ง เป็นการสื่อสารแบบสอง ทาง (two-way communication)

ยิ่งไปกว่านั้น การสื่อสารที่มีอยู่ภายในองค์กร ยังมีผลจากการที่สมมติ ฐานทางด้านทฤษฎี X และทฤษฎี Y ที่ผู้บริหารมีอยู่แล้ว ซึ่งสมมติฐานในด้านความเชื่อ ที่มีอยู่นั้นจะมีอิทธิพลต่อทิศทาง และวิธีการสื่อสารว่า จะเป็นแบบทางเดียวหรือแบบ สองทางซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพของการสื่อสาร การเปิดเผยและความไว้วางใจที่มี ต่อกันและกันด้วย ในการสื่อสารนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพหรือเงื่อนไขที่จำเป็น ในการที่จะสื่อสารในอำนาจหน้าที่ของตนเองด้วย ซึ่ง Barnard (1968) ได้กล่าวว่า เงื่อนไขของการสื่อสารในอำนาจหน้าที่มีอยู่ 4 ประการด้วยกันคือ 1) การสื่อสารนั้น จะ ต้องสร้างความเข้าใจหรือทำให้ผู้ที่รับเกิดความเข้าใจในข่าวสารที่ส่งออกไป 2) การสื่อ สารที่ส่งออกไปจะต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์ขององค์กร 3) การสื่อสารนั้นควรจะ สอดคล้องกับความสนใจของผู้รับข่าวสารนั้นเป็นส่วนใหญ่ และ 4) บุคคลที่รับข่าวนั้น ต้องสามารถที่จะปฏิบัติหรือยินยอมรับข่าวสารนั้นได้ทั้งทางจิตใจและร่างกาย ถ้าหากว่า ข่าวสารนั้นไม่เป็นที่ยอมรับ ข่าวสารนั้นก็จะถูกละเลยหรือขัดขืนได้

ในที่นี้ สามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสื่อสาร เป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในโรงเรียนทราบ โดยวิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและทั่วถึง

2. การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

(Managing the instructional program)

Hallinger and Murphy (1985 : 222) กล่าวว่า มิติของการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนนี้ เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารต้องทำงานกับครูโดยเน้นในเรื่องของหลักสูตรและการสอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 3 ด้านได้แก่ การนิเทศและการประเมินการสอนของครู การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร และการติดตามตรวจสอบและดูแลความก้าวหน้าของนักเรียน

2.1 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (Supervising and evaluating instruction)

Hallinger and Murphy (1985 : 222) กล่าวว่า การนิเทศและการประเมินการสอนก็คือการแปลงเป้าหมายสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดและแปลงไปสู่การปฏิบัติในระดับห้องเรียน ซึ่งหมายถึง การประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียนในระดับห้องเรียน การให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ ควบคุมการสอนในห้องเรียนโดยการเยี่ยมชมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผล โดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ ซึ่งจะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด การนิเทศการศึกษานั้นอาจจัดทำได้หลายรูปแบบ อาจเกิดจากการที่จัดให้มีการนิเทศโดยศึกษานิเทศก์ หรือจัดให้มีการนิเทศโดยการดำเนินการกันเองภายในโรงเรียนหรือโดยผู้บริหารทำการนิเทศเอง ในปัจจุบันนี้ ผู้บริหารมีบทบาทในการนิเทศมาก โดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียนตนเอง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรื่องการนิเทศและการประเมินการสอนมากขึ้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษา ค้นคว้าเรื่องการนิเทศเพิ่มเติมดังมีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการจัดขึ้นโดยนิติบุคคลภายใน

โรงเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนา ปรับปรุงการปฏิบัติงานทุกด้านของครู การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน แต่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะเจาะจงพัฒนา ปรับปรุงงานด้านวิชาการของครูโดยเฉพาะ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายคนได้ให้ความหมายหรือทัศนะของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน ดังนี้

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญ (2532 : 335) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนหมายถึง วิธีการหรือกระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคลากรภายในโรงเรียนคิดขึ้น เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติของบุคลากรภายในโรงเรียน มีผลทำให้การบริหารและการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อุทัย บุญประเสริฐ (2528) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนที่มีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับงานวิชาการว่า เป็นการดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนโดยความร่วมมือกันของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของบุคลากร (ครู) ให้สัมพันธ์กับหลักสูตรที่โรงเรียนใช้อยู่ ให้มีการพัฒนาการเรียนการสอนซึ่งจะทำให้ได้ผลผลิต(เด็กนักเรียน) มีคุณภาพสูง

ชารี มณีศรี (2538 : 201) กล่าวว่า การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่มุ่งส่งเสริม และสร้างสรรค์ให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการภายในโรงเรียนเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้น โดยอาศัยบุคลากรของโรงเรียน

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า การนิเทศงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน ของบุคลากรภายในโรงเรียน ทั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู อันจะส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงสุด

ความจำเป็นในการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

กล่าวได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบริหารโรงเรียน เพราะการดำเนินงานวิชาการเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ ดังนั้นเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี

จึงจำเป็นต้องหาทางพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขให้งานวิชาการมีคุณภาพโดยอาศัยการนิเทศการศึกษาเข้ามาช่วย

ดังที่ สัจจา จันทรเจริญ (2524 อ้างใน พัทรินทร์ ศิริบุญ, 2533 : 12) กล่าวไว้ในการบริหารงานวิชาการว่า การนิเทศงานวิชาการจะทำให้ครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ปรับปรุงการทำงานด้านวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเหตุนี้ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านงานวิชาการในโรงเรียนจึงต้องสนับสนุนปัจจัยในการปฏิบัติงานวิชาการอย่างมาก เพื่อให้งานวิชาการภายในโรงเรียนได้ผล นั่นคือ ต้องมีการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

นอกจากนี้ ชารี มณีศรี (2538 : 201-202) ได้ให้เหตุผลและความจำเป็นในการจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนดังนี้

1. ปัญหาหลักมี 2 ประเด็น คือ การนิเทศไม่ทั่วถึงและการนิเทศไม่มีคุณภาพประการแรกอาศัยการนิเทศจากภายนอก เมื่อขยายโรงเรียน เพิ่มครู การนิเทศภายนอกทำได้ไม่ทั่วถึง จำเป็นต้องมีการนิเทศภายใน
2. ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูดีมิใช่ผู้สอนดี มีความรู้ ประพฤติดีเท่านั้น หากแต่ยังต้องบริหารเวลาเพื่อสังคมชุมชนการพัฒนาบุคลากรโรงเรียน ไม่หวังพึ่งไม่รอคอย พัฒนานิเทศตนเอง
3. การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในเดือนสิงหาคม 2532 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษาได้จัดทำเอกสารการนิเทศเพื่อให้โรงเรียนพัฒนาตนเอง โดยประสานการนิเทศภายนอกและภายใน นิเทศให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ ส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้า วิจัยร่วม
4. ปรับปรุงงานวิชาการ ซึ่งแต่ละโรงเรียนมีสภาพข้อจำกัดไม่เหมือนกัน

การที่คนภายในรู้เรื่องดีที่สุกว่าคนภายนอก จะทำให้การพัฒนาการนิเทศภายในเป็นไปได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5. การยอมรับบุคคลที่จะเป็นผู้นำ หรือหัวหน้าคนจะต้องให้ผู้อื่นยอมรับ แม้ในการแต่งตั้งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด ควรคำนึงถึงคุณลักษณะด้านวิชาการ นำด้านวิชาการ ด้านคุณธรรม ความประพฤติเป็นแบบอย่าง เป็นครูของครู การยอมรับถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการนิเทศภายใน

6. ปัญหาตัวเร่งที่สำคัญ เช่น ปัญหาการนำหลักสูตรไปใช้ สภาพการสอนที่เปลี่ยนแปลง สื่ออุปกรณ์การสอน การประเมินผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน เป็นต้น

จากความจำเป็นดังกล่าวแล้วข้างต้น สรุปได้ถึงความจำเป็นของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน เนื่องจากจำนวนศึกษานิเทศก์มีจำนวนน้อยไม่สามารถที่จะทำการนิเทศให้กับโรงเรียนได้อย่างทั่วถึง อีกทั้งความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้บุคคลสามารถเรียนรู้ได้จากทุกหนทุกแห่งและตลอดเวลา ดังนั้นครูจึงจำเป็นต้องได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการเรียนการสอน เพราะครูต้องพัฒนาคุณภาพนักเรียน ซึ่งเป็นทรัพยากรอันมีค่าของประเทศ

จุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายในการให้ความช่วยเหลือ แนะนำและพัฒนาครูเพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังที่ Carter V. Good (1973) ได้กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ ช่วยพัฒนาความสามารถของครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเหลือและจัดสรรเครื่องมืออุปกรณ์การศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงวิธีสอน

พนัส หันนาคินทร์ (2529) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยบุคลากรภายในโรงเรียนไม่ใช่เป็นการบังคับหรือจับผิด

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2528 : 92) กล่าวว่า ความมุ่งหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงหลักสูตร ช่วยครูในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเด็กให้ดีขึ้น และช่วยให้ครูประสบความสำเร็จและมีความรู้สึกรับประกัน

บันลือ พุกกะวัน (2537 : 80-81) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายอันเป็นหัวใจของการนิเทศภายในโรงเรียน 5 ประการ คือ

1. มุ่งพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับความรู้เพิ่มความสามารถในการปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น
 2. มุ่งพัฒนางาน หมายถึง งานการเรียนการสอนและสร้างสรรค์งานให้มีประสิทธิภาพ
 3. มุ่งส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดการศึกษา
- และการนิเทศตลอดจนการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนในอันที่จะได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายในชุมชน
4. ส่งเสริมการสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรให้ทำงานด้วยความมั่นใจและมีกำลังใจในการทำงาน
 5. ประสานงานและอำนวยความสะดวกส่งเสริมการนิเทศจากภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

ดังนั้น สรุปจุดมุ่งหมายของการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนได้ว่า เพื่อช่วยเหลือครูให้มีความรู้ และสามารถแก้ปัญหา พัฒนาการสอน ตลอดจนเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

หลักการการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีนักการศึกษาได้ให้ข้อปฏิบัติไว้ดังนี้

สังัด อุทรานันท์(2530:15-17)กล่าวถึงหลักการนิเทศภายใน โรงเรียนว่า

1. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ
2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนแต่การดำเนินงานนั้นจะกระทำโดยผ่านตัวกลางคือครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักการศึกษา (2531 อ้างใน พัทรินทร์ ศิริสุข. 2533 : 11) กล่าวถึงหลักการนิเทศงานวิชาการภายใน โรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีหลักการปฏิบัติดังนี้

1. เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ
2. เน้นความถูกต้องตามหลักวิชา โดยยึดความเป็นจริงและกฎเกณฑ์ของเรื่องนั้น ตามค่านิยม วัตถุประสงค์ และนโยบายของการจัดการศึกษาที่วางไว้
3. ใช้วิธีวิทยาศาสตร์เป็นการแก้ปัญหาโดยศึกษาจากสภาพปัจจุบัน ปัญหา และดำเนินการแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ ต้องกำหนดจุดมุ่งหมายให้แน่นอน ซึ่งสามารถตรวจสอบประเมินผลได้
4. เป็นประชาธิปไตย เคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความร่วมมือร่วมใจในการทำงานทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเองและมีความเข้าใจอันดีต่อกัน
5. ตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพ โดยช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกรักว่าได้พบวิธีที่ดีกว่าเดิมในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
6. เป็นการส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาความสามารถ

พิเศษ ของแต่ละบุคคลโดยเปิดโอกาสให้แสดงออกและพัฒนาความสามารถได้อย่างเต็มที่

7. ใช้กลวิธีง่าย ๆ ในการนิเทศ โดยเริ่มต้นจากสภาพที่เป็นอยู่และทำให้ดีขึ้นเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงานให้เป็นอย่างต่อเนื่อง

ซารี มณีศรี (2538 : 27-28) กล่าวถึงหลักการนิเทศภายในโรงเรียนว่า

1. การนิเทศเป็นการช่วยเหลือกระตุ้นเตือนการประสานงานและนำไปให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครู

2. การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย

3. การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์

4. การนิเทศกับการปรับปรุงหลักสูตรเป็นงานที่เกี่ยวข้องพันกัน

5. การนิเทศ คือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

6. การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ

7. การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน

โดยเฉพาะในชนบท

กล่าวโดยสรุป หลักการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาโดยยึดความเป็นประชาธิปไตย มนุษยสัมพันธ์ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างขวัญกำลังใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานของสถานศึกษาและวิชาชีพครู

บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน

การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนจะมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรภายในโรงเรียนหลายฝ่าย ซึ่งมีผู้แสดงทัศนะเกี่ยวกับผู้นิเทศงานวิชาการ ดังนี้

หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา (2532 : 337) ให้ความหมายของผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรที่อยู่ภายในโรงเรียน เช่น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวดวิชาต่าง ๆ รวมไปถึงครูผู้สอนที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญและประสบการณ์ในสาขาใดสาขาหนึ่งที่โรงเรียนได้คัดเลือกหรือแต่งตั้ง เพื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือครูในการพัฒนาการสอนให้ดีขึ้น

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 307-309) กล่าวว่า การจัดการนิเทศการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรหลายฝ่าย โดยเฉพาะการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน บุคลากรที่มีบทบาทเกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี และในการดำเนินงานนั้นจะแยกบทบาทเป็น 3 ฝ่าย คือ ผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศ บทบาทแต่ละฝ่ายดังรายละเอียดต่อไปนี้

บทบาทของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำและเป็นผู้บริหารของหน่วยงานต้องแสดงบทบาทดังนี้

1. สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการนิเทศภายในอย่างจริงจังและจริงจัง
2. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูทุกโอกาส ให้คำแนะนำชี้แจงแหล่งวิชาการให้แก่ครู
3. บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศในทุกๆด้าน
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
5. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ

บทบาทของผู้นิเทศ ผู้นิเทศหรือผู้ให้การนิเทศ หมายถึง ครูวิชาการโรงเรียนหรือครูคนใดคนหนึ่งภายในโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งขณะครูเต็มใจและคัดเลือกให้เป็นผู้นิเทศ มีบทบาทดังนี้

1. ประชุมวางแผนร่วมกับเพื่อนครูเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่ครูกำลังเผชิญอยู่
2. ร่วมกับเพื่อนครูวางแผนและจัดทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา
3. ช่วยเหลือเพื่อนครูในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน
4. ช่วยเหลือเพื่อนครูในการประเมินผลนักเรียน
5. ช่วยทำให้เพื่อนครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนและมีความรู้สึกมั่นคง

6. ร่วมกับผู้บริหารและเพื่อนครูประเมินผลการปฏิบัติ
7. ร่วมกับเพื่อนครูหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขจากผลการ

ปฏิบัติงาน

บทบาทของผู้รับกรณีพิเศษ ผู้รับกรณีพิเศษ หมายถึง คณะครูในโรงเรียน ในขณะนั้น ไม่ได้แสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศ หมายความว่าครูบางคนอาจมีโอกาสได้แสดงบทบาทเป็นผู้นิเทศต้องมีบทบาทดังนี้

1. ร่วมกับผู้นิเทศวิเคราะห์ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาจากมากไปหาน้อย
2. วางแผนร่วมกับผู้นิเทศในอันที่จะหาทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ การทำโครงการเพื่อแก้ไขปัญหา
3. ลงมือปฏิบัติหรือดำเนินการตามโครงการในข้อ 2 หลังจากได้รับความรู้ความเข้าใจแล้ว
4. ขอความสนับสนุนหรือคำปรึกษาหารือจากผู้นิเทศและผู้บริหารในกรณีที่มีปัญหาระหว่างดำเนินการ
5. ร่วมกับผู้นิเทศประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. ร่วมกับผู้นิเทศหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไข

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียน มีบทบาทแตกต่างกัน แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือเพื่อพัฒนางานวิชาการของครูให้มีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

กิจกรรมการนิเทศวิชาการในโรงเรียน

กิจกรรมการนิเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการจัดการนิเทศการศึกษา ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่ง วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ (2538 : 76) กล่าวว่า การเลือกใช้กิจกรรมต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ

ของ (1) วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (Purpose) (2) ขนาดของกลุ่ม (Group Size) (3) การก่อให้เกิดประสบการณ์ (Experience Impact Characteristics) และ (4) ความสัมพันธ์ระหว่างจุดมุ่งหมาย ขนาดของกลุ่ม และการก่อให้เกิดประสบการณ์ (Interrelationships)

เป็น เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1983 อ้างใน วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, 2538 : 89-96) ได้เสนอกิจกรรมสำหรับการนิเทศการศึกษาไว้ 23 กิจกรรม ดังนี้

1. การบรรยาย (Lecturing) เป็นการถ่ายทอดความรู้ของผู้บรรยายต่อกลุ่มซึ่งไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บรรยายกับผู้ฟังและหากมีสื่อช่วยในการบรรยายจะช่วยให้ผู้ฟังเห็นภาพพจน์ได้ดีขึ้น
2. การบรรยายโดยใช้สื่อประกอบ (Visualized Lecturing) เป็นการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งจะใช้สื่อประกอบการบรรยาย เช่น สไลด์ แผ่นใส ภาพแผนภูมิ เป็นต้น
3. การประชุมกลุ่ม (Panel) เป็นการเสนองานในกลุ่มใหญ่ซึ่งสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน เช่น การประชุมปฏิบัติการ การประชุมเชิงวิชาการ เป็นต้น
4. การดูภาพยนตร์หรือโทรทัศน์ (Viewing Film or Television) เป็นการให้ความรู้ โดยใช้ภาพยนตร์หรือโทรทัศน์เป็นสื่อกลาง
5. การฟังเทป วิทยุหรือเครื่องบันทึกเสียง (Listening to tape, radio, or recordings) มีการใช้เครื่องบันทึกเสียงช่วยในการเสนอความคิดเห็นเพื่อสร้างความเข้าใจและพัฒนาทักษะต่าง ๆ หรือใช้บันทึกการสัมภาษณ์ การสังเกตการสอน เป็นต้น เพื่อเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป
6. การจัดนิทรรศการ อุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ (Exhibiting materials and equipment) เป็นการนำเสนอผลงานที่เกิดขึ้น เช่น การแสดงผลงานด้านวิทยาศาสตร์ ของนักเรียน การแสดงผลงานด้านศิลปะ เป็นต้น
7. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน (Observing in Classroom) เป็นกิจกรรมการสังเกตเพื่อวิเคราะห์การสอนของครู ซึ่งผู้สังเกตต้องมีทักษะในการสังเกต เพื่อให้ทราบปัญหาของครูเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาครูต่อไป
8. การสาธิต (Demonstrating) เป็นการแสดงให้เห็นอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้ชมเกิดความรู้ ความเข้าใจในสิ่งที่แสดงให้ดู
9. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviewing)

เป็นกิจกรรมระหว่างคน 2 คน ในการเก็บรายละเอียดต่าง ๆ ที่ต้องการ ซึ่งมีการเตรียมคำถามต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า

10. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Focused Interviewing) เป็นการสัมภาษณ์เฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการข้อมูลที่ลึกซึ้ง
11. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Nondirective Interviewing) เป็นการรับฟังปัญหาของครูหรือการเล่าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ในทัศนะของผู้เล่า
12. การอภิปราย (Discussing) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ในเรื่องที่น่าสนใจเรื่องเดียวกันเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา
13. การอ่าน (Reading) เป็นการส่งเสริมครูให้ศึกษาหาความรู้โดยใช้เอกสารต่าง ๆ
14. การวิเคราะห์และการคาดคะเน (Analyzing and Calculation) เป็นการวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา เช่น การวิเคราะห์ผลการสังเกตการสอน การวิเคราะห์การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น
15. การระดมสมอง (Brainstorming) เป็นการประชุมเพื่อรวบรวมความคิด ทางเลือก ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้เข้าร่วมประชุม ซึ่งสมาชิกมีอิสระในการวิพากษ์วิจารณ์
16. การบันทึกวิดีโอเทปและถ่ายภาพ (Videotaping and Photographing) เป็นกิจกรรมที่ใช้บันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ไว้แล้วนำมาฉายซ้ำเพื่อปรับปรุงและพัฒนา
17. การใช้เครื่องมือทดสอบ (Instrumenting and Testing) เป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยเครื่องมือ เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม เป็นต้น เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล
18. การประชุม 6-6 (Buzz Session) เป็นกิจกรรมกลุ่มย่อย เช่น ประชุมย่อย 6 คน 6 นาที เพื่ออภิปรายเกี่ยวกับเรื่องที่กำหนดให้โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น การจัดควรมีลักษณะเป็นวงกลมหันหน้าเข้าหากัน

19. ทัศนศึกษา (Field Trips) เป็นการไปศึกษาดูงานนอกสถานที่เพื่อให้ครูได้มีโอกาสศึกษาดูงานที่อื่น ๆ ว่าเป็นอย่างไรและนำกลับไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง การจัดการเรียนการสอนต่อไป

20. การเยี่ยมชม (Intervisiting) เป็นกิจกรรมเดียวที่ครูคนหนึ่งเข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนครูอีกคนหนึ่งเพื่อให้เห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในชั้นเรียนตามเป็นจริงทั้งนี้ควรมีจุดมุ่งหมายในการเยี่ยมชมด้วยเพื่อให้เกิดความชัดเจนว่าผู้เยี่ยมชมต้องการอะไรเพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปใช้

21. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) เป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคคลสามารถเชื่อมโยงการพูดการแสดงเพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น

22. การเขียน (Writing) เป็นการสื่อสารความคิดความรู้สึกของตนให้ผู้อื่นได้รับทราบ เช่น การบันทึก จดหมาย สาส์น รายงาน เป็นต้น

23. การฝึกปฏิบัติจริง (Guided Practice) เป็นกิจกรรมที่เน้นการกระทำมากกว่าการพูด เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะ เป็นกิจกรรมเดี่ยวหรือกลุ่มก็ได้

ดังนั้น กิจกรรมนิเทศมีความสำคัญต่อการนิเทศวิชาการในโรงเรียน เพราะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ ความสามารถที่จะนำมาจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเลือกกิจกรรมให้สอดคล้องและเหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ด้วย

ขั้นตอนในการจัดงานนิเทศภายในโรงเรียน

ในการจัดให้มีการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันนั้น ขั้นตอนในการบริหารงานนิเทศจึงมีความสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนัยนิตเทศการศึกษาเสนอรูปแบบกระบวนการนิเทศไว้ดังนี้

Harris (1985, อ้างในปรีชา นิพนธ์พิทา 2537 : 16-17) ได้นำกระบวนการบริหารของหลุยส์ แอนแลน (Louis A. Alen) ที่เรียกกัน “POLCA” มาใช้ในการนิเทศการศึกษาประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน (Planning Process) คือ คิดจะอย่างไร การกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน การสร้างเกณฑ์ในการทำงาน การจัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์ของงาน การแบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงานสร้างความสัมพันธ์ของงาน การแบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน การมอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ การวางโครงสร้างของหน่วยงาน และการพัฒนานโยบายต่าง ๆ

2. กระบวนการจัดสายงาน (Organizing Process) เป็นการจัดบุคลากรเพื่อทำงานประกอบด้วย การสร้างเกณฑ์ในการทำงาน การจัดหาทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงาน การสร้างความสัมพันธ์ของงาน การแบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน การมอบหมายอำนาจให้ตามหน้าที่ การวางโครงสร้างของหน่วยงานและการพัฒนานโยบายต่าง ๆ

3. กระบวนการนำ (Leading Process) เป็นการนำบุคลากรต่าง ๆ ให้ทำงานนั้น ประกอบด้วย การดำเนินงานต่อไปนี้เป็นคือ การวินิจฉัยสั่งการ การคัดเลือกตัวบุคลากร การกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน การริเริ่มปฏิบัติงาน การสาธิตในการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาช่วยเหลือ การติดต่อสื่อสาร การให้กำลังใจ การให้คำแนะนำให้มีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การสร้างนวัตกรรมในการทำงาน ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการแสดงและอธิบายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

4. กระบวนการควบคุม (Controlling Process) ประกอบด้วย การดำเนินงานในสิ่งต่าง ๆ คือ การชี้แนะ การแก้ไขในการทำงานที่ไม่ถูกต้อง การพิจารณาลงโทษ การแก้ไขทันทีเมื่องานผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การตักเตือน และการกำหนดกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

5. กระบวนการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Assessing Process) ประกอบด้วย การตัดสินเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การวัดพฤติกรรมในการทำงาน และการวิจัยผลงาน

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 232-235) ได้เสนอขั้นตอนในการ
บริหารงานนิเทศภายในสถานศึกษา 4 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการ
นิเทศ เป็นขั้นตอนที่เป็นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดก่อนที่ผู้นิเทศจะดำเนินการนิเทศ ผู้นิเทศ
ต้องทราบสภาพปัญหาและความต้องการของผู้รับการนิเทศ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนและการจัดทำโครงการนิเทศ การวางแผนตาม
ลักษณะงานนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่อาศัยหลักการและเหตุผลและข้อ
มูลที่ได้มาจากการศึกษานิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง วิธีการที่อาศัยหลักการและเหตุ
ผลและข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาความต้องการของสถาน
ศึกษาว่ามีความต้องการนิเทศในด้านใดบ้าง แล้วนำมาจัดทำแผนและโครงการต่อไป
ในการวางแผนยังกำหนดวิธีการว่าจะทำอย่างไร โดยกำหนดเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องและ
สัมพันธ์กัน การจัดทำแผนงานและโครงการถือเป็นส่วนหนึ่งการจัดทำรายละเอียดของ
แผนซึ่งเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ให้เฉพาะมากขึ้น และกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน
ขึ้น คือ (1) แจกแจงกิจกรรมนิเทศที่จะทำในโครงการนั้น (2) กำหนดแผนงานการ
นิเทศรวมถึงการกำหนดหน่วยปฏิบัติค่าใช้จ่าย เวลาและสถานที่ เป็นต้น (3) จัดทำบ
ประมาณโครงการ การขออนุมัติและการดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการนิเทศเป็นการนำแผนงานหรือโครงการไป
ปฏิบัติเพื่อให้ความต้องการหรือเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะมีรายละเอียดดังนี้

ก. การให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการ ต้องอาศัยความรู้
ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึง
จะทำให้ได้ผลงานออกมามีคุณภาพ เป็นความจำเป็นสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัด
ขึ้นใหม่เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจกันและทำให้การนิเทศนั้นได้ผล

ข. การปฏิบัติงานประกอบด้วยการทำงานที่ได้รับความร่วมมือจาก
บุคคลทุกฝ่ายคือ ผู้รับการนิเทศ ผู้ให้การนิเทศ ผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนการนิเทศ

ค. การสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้รับการนิเทศควรได้รับการเสริมกำลังใจ

โดยเฉพาะจากฝ่ายบริหารเพื่อผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจและทำงานด้วยความพึงพอใจ การสร้างขวัญและกำลังใจควรปฏิบัติไปพร้อม ๆ กับการทำงานจึงจะได้ผล

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการนิเทศ เป็นขั้นสุดท้ายในการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประเมินผล ได้แก่ ผู้บริหารหรือผู้ที่ได้รับมอบหน้าที่ให้ทำการประเมินผล หลักการที่ใช้ในการประเมินผล ดังนี้

ก. การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลน่าเชื่อถือ โดยตั้งจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การใช้เครื่องมือและการรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เป็นที่ยอมรับของฝ่ายนิเทศ ครูอาจารย์ และนักเรียนนักศึกษา

ข. การประเมินผลต้องอาศัยข้อมูลจากหลายฝ่ายทั้งจากผู้บริหาร ผู้นิเทศ ผู้รับการนิเทศการประเมินผลสามารถทำได้ 2 ระยะคือ การประเมินผลระหว่างโครงการ และการประเมินผลสรุปเป็นการประเมินผลเพื่อตัดสินใจถึงผลที่ได้รับจากโครงการ

จากแนวคิดของนักนิเทศการศึกษาที่ได้ศึกษาที่ได้เสนอกระบวนการหรือ ขั้นตอนในการจัดงาน นิเทศภายในโรงเรียน หากพิจารณากระบวนการนิเทศที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าสามารถแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมการ ประกอบด้วยวิธีการหรือรูปแบบ ผู้ที่มีส่วนร่วม การกำหนดช่วงเวลา กิจกรรม และงบประมาณที่จะใช้ในการวางแผนการจัดการนิเทศภายใน โรงเรียนการดำเนินการ วิธีการหรือกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรของโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ และนำไปปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพ

2. การประเมินผล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทราบความสำเร็จในการดำเนินงาน นิเทศภายในโรงเรียนว่าบรรลุจุดมุ่งหมายมากน้อยเพียงใด เพื่อนำผลประเมินที่ได้รับไปปรับปรุงหรือพัฒนาการเตรียมการและการดำเนินงานนิเทศภายในโรงเรียนต่อไป

นอกจากนี้ Wiles (1983, อ้างถึงใน กิตติมา ปริดีดิลก, 2532) ได้กล่าวถึง

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำที่ดำเนินไว้ดังนี้ 1) บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ทำให้เกิดความเข้าใจอันดี 2) บทบาทในฐานะผู้นำผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ พัฒนาความเป็นผู้นำให้เกิดแก่ตัวผู้อื่น ช่วยให้ผู้อื่นมีความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการใช้อำนาจและมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบ 3) บทบาทในด้านการจัดและดำเนินงานในหน่วยงานผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้คือ พัฒนาการจัดองค์การของหน่วยงานในโรงเรียนช่วยให้การดำเนินงานของคณะกรรมการต่าง ๆ ในองค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการตัดสินใจเรื่องใดก็ตามต้องดำเนินไปตามขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจ เมื่อกลุ่มตัดสินใจเรื่องใดไปแล้วจะต้องไม่คัดค้าน พยายามทำให้ทุกคนในกลุ่มมีเป้าหมายอันเดียวกันเพื่อให้เกิดวินัยในกลุ่ม และส่งเสริมให้ทุกคนมีวินัยในตนเอง 4) บทบาทในการคัดเลือกและการใช้ประโยชน์บุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้คือ พิจารณาเลือกบุคลากรใหม่ให้ตรงกับความต้องการ โดยให้ครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกด้วย จะช่วยให้บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่รู้สึกว่าเขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน มีความอบอุ่นใจ และมีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) บทบาทในการสร้างขวัญของครู ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ ช่วยให้ครูพอใจงานที่ทำ มีความสะดวกสบาย ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางโครงการและนโยบายต่าง ๆ ของโรงเรียน ช่วยให้ครูเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองให้ครูรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญและเป็นที่ต้องการของบุคคลอื่น จัดให้มีการบริการต่าง ๆ เช่น กลุ่มมือครู การศึกษาต่อ การอบรม ฯลฯ ตามที่ครูต้องการ 6) บทบาทในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังต่อไปนี้คือ จัดให้มีการอบรมในหน่วยงาน โดยจัดให้ตรงตามความต้องการของครู การประชุมครูที่จัดให้มีขึ้นช่วยให้ครูมีความก้าวหน้า ใช้วิธีการสังเกตการสอน แต่ต้องมีความเข้าใจทั้งสองฝ่าย ใช้วิธีการวัดผลเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอน

นอกจากนี้ พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 208 – 210) ได้กล่าวถึง หน้าที่ที่จะต้องกระทำเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ไว้ 3 ประการ คือ 1) ทำหน้าที่ตรวจสอบความเป็นไปเกี่ยวกับการนิเทศการสอน ขั้นตรวจสอบถือว่าเป็นขั้นเริ่มต้นการนิเทศ เรื่องที่ควรตรวจสอบได้แก่ ความเข้าใจในการใช้หลักสูตรของครู ความเข้าใจ

อย่างต่อแท้งของครูเกี่ยวกับเนื้อหาของหลักสูตร การใช้กลวิธีการสอนต่าง ๆ ตลอดจนการใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมตามลักษณะของนักเรียนในแต่ละห้อง 2) ทำหน้าที่ประเมินผลการเรียนการสอน และ 3) ทำหน้าที่ช่วยส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอน อันได้แก่ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับหลักการ จุดหมายและแนวการทำโครงการสอนทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดหาเครื่องประกอบการสอนและแหล่งวิชาการ จัดบรรยากาศทางกายภาพในห้องเรียนให้น่าเรียน ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงตัวเองทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนให้ครูประเมินผลการเรียน

นอกจากบทบาทดังกล่าวข้างต้นแล้ว จะต้องมีการประเมินผล เพราะจะช่วยให้ผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาทราบว่าแผนปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการนิเทศการศึกษาคืออะไรบ้าง การประเมินผลนี้ควรเน้นไปเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น จึงอาจจัดให้มีการประเมินผล จึงอาจจัดให้มีการประเมินโดยครูผู้สอนเอง หรือผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา การประเมินผลอาจใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต การทำแบบสอบถาม

ซึ่ง Wiles (1983 : 24 - 26) ได้กล่าวว่าในการประเมินผลควรมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้ 1) การประเมินผลตามกระบวนการในการทำงาน 2) การเก็บรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ 3) การประเมินตามจุดประสงค์ 4) การช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินผลการทำงานของกลุ่มได้ 5) การช่วยให้ผู้ปฏิบัติตัดสินใจในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกลุ่มให้ดีขึ้น 6) การช่วยสนับสนุนให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติในการนำผลที่ประเมินได้มาปรับปรุงการทำงานของตน 7) ส่งเสริมการประเมินตนเอง และ 8) การประเมินผลความสามารถของคนในกลุ่มเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

ชาอุชัย อาจินสมาจาร (2525 : 67 - 69) ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ในการประเมินไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้ 1) เพื่อการวินิจฉัย(diagnosis) โดยต้องการจะรู้ว่าการกระทำใด ๆ บรรลุจุดประสงค์มากน้อยเพียงใด เป็นการค้นหาระดับทิศทาง ข้อดี ข้อเสีย และสาเหตุที่จะทำให้เกิดประโยชน์ขึ้นได้ 2) เพื่อปรับปรุง (improvement) การประเมินผลจะนำไปสู่ขั้นตอนที่จำเป็นในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด เพื่อ

พัฒนากระบวนการเรียนการสอน 3) เพื่อจูงใจ (motivation) การประเมินจะช่วยก่อให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผลการประเมินที่น่าพอใจก่อให้เกิดความมั่นคงทางจิตวิทยาแก่ครู นักเรียนและผู้ปกครอง นอกจากนี้การประเมินผลยังช่วยให้เกิดการประชาสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย

การประเมินผลด้านการสอนของครู ผู้นิเทศควรประเมินผลร่วมกันกับครู และให้คณะครูทราบว่า เป็นการประเมินเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นเท่านั้น ดังนั้น การประเมินผลที่ดีจึงควรตั้งอยู่บนรากฐานแห่งความเป็นจริงตรงกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา มีการประเมินหลาย ๆ ครั้งติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ มีความยืดหยุ่น มีเครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสมและสามารถสื่อความหมายชัดเจนเข้าใจง่าย

จากข้อมูลเกี่ยวกับการนิเทศงานวิชาการและการประเมินการสอนของครู ดังกล่าว ในการนิเทศและการประเมินการสอนของครูนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการดำเนินการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการกระตุ้น ช่วยเหลือ แนะนำ ปรับปรุง และประเมินผลการปฏิบัติการสอนของครู โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและคุณลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของโรงเรียน

2.2 การประสานเชื่อมโยงหลักสูตร (coordinating curriculum)

Hallinger and Murphy (1985 :222) กล่าวว่า การประสานงานด้านการเชื่อมโยงหลักสูตร หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล ซึ่งจุดประสงค์ตามหลักสูตรของโรงเรียนจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่จะต้องสร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียน ในด้านการนำเอาหลักสูตรไปปฏิบัติให้มากที่สุด แต่ในการที่ผู้บริหารจะสามารถควบคุมกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตรได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่ใช้สอนในโรงเรียนให้ถ่องแท้เสียก่อน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประสานเชื่อมโยงหลักสูตร ผู้วิจัยจึงทำการค้นคว้าเรื่องของหลักสูตรเพิ่มเติมโดยครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้ ความหมายของหลักสูตร ความสำคัญของหลักสูตร เอกสารหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการพัฒนาหลักสูตร

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

หลักสูตรเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในระบบการศึกษา การจัดการศึกษาจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับเรื่องของหลักสูตร เพราะหลักสูตรเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการดำเนินงาน การจัดการศึกษาจะเป็นไปในทิศทางใด ขึ้นอยู่กับความมุ่งหมายของหลักสูตรเป็นสำคัญ เพราะหลักสูตรเป็นที่รวมของจุดมุ่งหมาย เนื้อหา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการเรียน การสอน ดังนั้น ผู้บริหาร ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดจนผู้ปกครองควรมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพราะการเข้าใจเรื่องของหลักสูตร ย่อมจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเรียน การสอน

ความหมายของหลักสูตร

มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ เช่น Beaucham (1975 : 146) ได้ให้ความหมายของหลักสูตรไว้ 3 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 หลักสูตร หมายถึง ตัวหลักสูตรที่ประกอบด้วยเนื้อหาและขอบเขตของเนื้อหา

ด้านที่ 2 หลักสูตร หมายถึง กิจกรรมการวางแผนสร้างหลักสูตร การใช้ และการประเมินผล

ด้านที่ 3 หลักสูตร หมายถึง สาขาวิชาที่ครอบคลุมถึงตัวหลักสูตรและการวางแผนการสร้าง การใช้ และการประเมินหลักสูตรดังกล่าวในด้านที่ 2

Taba (อ้างใน กิติมา ปรีดีดิถก, 2532 : 59) หลักสูตร หมายถึง มวล ประสพการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอนจัดขึ้นเพื่อให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

สุมิตร คุณานุกร (2520 : 2) หลักสูตร หมายถึง โครงการที่ประมวล ความรู้และประสพการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียน ไม่ว่าจะป็นภายในหรือ ภายนอกโรงเรียนก็ตาม เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาไปตามความมุ่งหมายที่กำหนด

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2521, อ้างใน ชำรง บัวศรี, 2542 : 6) หลักสูตร คือ ข้อกำหนดด้วยจุดมุ่งหมาย แนวทาง วิธีการและเนื้อหาสาระ ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและพฤติกรรมตามที่กำหนดในจุดมุ่งหมายของการศึกษา

ชำรง บัวศรี (2542 : 7) หลักสูตร คือ แผนซึ่งได้ออกแบบจัดทำขึ้นเพื่อ แสดงถึงจุดหมาย การจัดเนื้อหากิจกรรมและมวลประสพการณ์ในแต่ละโปรแกรมการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนมีพัฒนาในด้านต่างๆ ตามจุดหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดของนักการศึกษาจะพิจารณาเห็นว่าหลักสูตรมีความหมาย ต่างกัน ซึ่งอาจหมายถึงทั้งในแนวแคบและแนวกว้าง ดังนั้น หลักสูตร จึงหมายถึง มวล ประสพการณ์ที่โรงเรียนจัดให้ผู้เรียนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และหมายรวมถึง เอกสาร ซึ่งเป็นข้อกำหนดรายวิชาที่จัดสอนในโรงเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการ ศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ความสำคัญของหลักสูตร

หลักสูตรเป็นองค์ประกอบอันสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการศึกษา เพราะหลักสูตรเป็นโครงร่างกำหนดไว้ว่าจะให้เด็กได้รับประสพการณ์อะไรบ้าง จึงจะ เป็นประโยชน์ต่อเด็ก หลักสูตรไม่ใช่เนื้อหาวิชา แต่เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่นำเข้ามาใน โรงเรียน

จำเนียร ศิลปวานิช (2538 : 26-27) ได้แสดงทัศนะว่า หลักสูตรมีความสำคัญดังนี้

1. หลักสูตรเป็นแผนปฏิบัติงานหรือเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงานของครู เพราะหลักสูตรจะกำหนดจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการประเมินผลไว้เป็นแนวทาง
2. หลักสูตรเป็นข้อกำหนดแผนการเรียนการสอนอันเป็นส่วนรวมของประเทศเพื่อนำไปสู่ความมุ่งหมายตามแผนการศึกษาชาติ
3. หลักสูตรเป็นเอกสารราชการ เป็นบัญญัติของรัฐบาลเพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปฏิบัติตาม
4. หลักสูตรเป็นเกณฑ์เป็นมาตรฐานการศึกษาเพื่อควบคุมการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาระดับต่างๆ และยังเป็นเกณฑ์มาตรฐานอย่างหนึ่งในการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ของการศึกษาของรัฐบาลให้แก่สถานศึกษาอีกด้วย
5. หลักสูตรเป็นแผนการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะอำนวยความสะดวกและควบคุมดูแลติดตามผลให้เป็นไปตามนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐบาลด้วย
6. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางในการส่งเสริมความเจริญงอกงามและพัฒนาการของเด็กตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา
7. หลักสูตรจะกำหนดลักษณะรูปร่างของสังคมในอนาคตได้ว่าจะเป็นไปในรูปใด
8. หลักสูตรจะกำหนดแนวทางให้ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความประพฤติที่จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม อันเป็นการพัฒนากำลังซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ได้ผล
9. หลักสูตรจะเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงความเจริญของประเทศ เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคน ประเทศใดจัดการศึกษาโดยมีหลักสูตรที่เหมาะสม ทันสมัย มีประสิทธิภาพทันต่อเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลง ย่อมได้กำลังคนที่มีประสิทธิภาพสูง

เอกสารหลักสูตร

เอกสารหลักสูตรหมายถึงเอกสารที่แจกแจงรายละเอียดของหลักสูตรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียนซึ่งเป็นที่ช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้เกิดประสิทธิภาพ เอกสารประกอบหลักสูตรแบ่งได้เป็น 2 ชนิด ดังนี้

1. เอกสารประกอบหลักสูตรสำหรับครู

1.1 คู่มือครูหรือคู่มือหนังสือเรียน มีจุดประสงค์เพื่อช่วยให้ครูมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแจ่มแจ้งขึ้น ประกอบด้วยการเสนอแนะทางการใช้เอกสารหรือแนะแนวทางการปฏิบัติแก่ผู้อ่าน เช่น คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือประเมินผล คู่มือหนังสือเรียน เป็นต้น คู่มือเหล่านี้มักจะเขียนควบคู่กับหลักสูตรเพื่อต้องการอธิบายการใช้หลักสูตรซึ่งจะช่วยให้มองเห็นแนวทางในแต่ละเรื่องได้ชัดเจนขึ้น

1.2 แผนการสอน มีจุดประสงค์เพื่อเสนอแนะแนวทางแก่ครู โดยจัดทำตามกลุ่มประสบการณ์ตามโครงสร้างของหลักสูตร ในแผนการสอนจะมีข้อเสนอแนะว่าจะสอนเรื่องอะไร ใช้เวลาเท่าใด เพื่อจุดประสงค์อะไร เนื้อหาอะไรบ้าง ใช้วัสดุอุปกรณ์อะไร กิจกรรมเสนอแนะมีอะไรบ้าง และจะวัดผลประเมินผลอย่างไร แผนการสอนจึงเป็นเสมือนข้อกำหนดและข้อแนะนำสำหรับครูเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการสอน

2. เอกสารประกอบหลักสูตรสำหรับนักเรียน

2.1 แบบหนังสือเรียน เป็นหนังสือที่ให้ความรู้ความสามารถเฉพาะเรื่องแก่นักเรียน เช่น แบบเรียนภาษาไทย คณิตศาสตร์ แบบเรียนนี้มีรายละเอียดตามเนื้อหาในโครงสร้างหลักสูตร เพื่อใช้ในชั้นใดชั้นหนึ่งโดยเฉพาะ แบบเรียนมักจะทำให้ความรู้ที่เป็นเนื้อหาสาระ การใช้แบบเรียนควรจะใช้ควบคู่กับแผนการสอนและคู่มือครู เพื่อสัมฤทธิ์ผลของการใช้หลักสูตร

2.2 แบบฝึกหัด ได้แก่ หนังสือหรือเอกสารที่ให้นักเรียนฝึกฝนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต้องอาศัยการอ่าน การเขียน และการปฏิบัติในกระดาษ เช่น การสะกดคำ คัดลายมือ แต่งประโยค การคำนวณ และการทดสอบความเข้าใจเรื่องราวต่างๆ เป็นต้น

2.3 หนังสืออ่านเพิ่มเติม ได้แก่ หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อให้นักเรียนอ่านแล้วได้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งลึกซึ้งและกว้างขวางยิ่งขึ้น เป็นการเสริมเนื้อหาที่มีอยู่ในหนังสือเรียน หนังสือเหล่านี้อาจจะเขียนขึ้นตามหลักสูตร หรือบางเล่มเป็นหนังสือที่มีในท้องตลาด แต่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวข้องและเสริมหลักสูตร ก็อาจใช้เป็นหนังสืออ่านเพิ่มเติมได้ หนังสือเล่มใดเล่มหนึ่ง อาจจะใช้ได้กับหลายชั้นและหลายกลุ่มประสบการณ์ โรงเรียนควรมีหนังสือประเภทนี้ให้เด็กอ่านมาก ๆ และส่งเสริมให้เด็กรักการอ่านและการศึกษาหาความรู้และความบันเทิงจากการอ่าน

2.4 หนังสือเสริมการอ่าน ได้แก่ หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อฝึกการอ่านให้แตกฉานยิ่งขึ้น และทำให้เด็กรักการอ่าน เนื้อเรื่องมักจะสนุกสนานและใช้คำศัพท์ที่ยากง่ายเหมาะกับวัยของเด็ก เช่น นิทานต่างๆ เป็นต้น

2.5 หนังสืออ้างอิง ได้แก่ หนังสือที่จัดความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่สำหรับการอ้างอิง เช่น พจนานุกรม สารานุกรม ตำรา และสารคดีต่างๆ

การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation)

การนำหลักสูตรไปใช้เป็นกระบวนการที่สำคัญ เพราะหลักสูตรต่างๆ จะสัมฤทธิ์ผลได้นั้นขึ้นอยู่กับความพร้อมและความเข้าใจที่จะนำหลักสูตรไปใช้ของผู้สอน

สุมิตร คุณานุกร (2518 : 130) ได้กล่าวถึงการนำหลักสูตรไปใช้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียน และครูนำเอาโครงการของหลักสูตรที่เป็นรูปเล่มไปปฏิบัติให้เกิดผล ขั้นตอนนี้รวมถึง การบริหารงานด้านวิชาการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ครูและนักเรียนสามารถสอนและเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ประกอบด้วยกิจกรรม 3 ประเภท คือ

1. การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน หลักสูตรในระดับชาติจะกำหนดความมุ่งหมายเนื้อหาวิชาที่จะสอนกิจกรรมประกอบการเรียนการสอน การประเมินผลไว้อย่างกว้างๆ การนำหลักสูตรไปใช้ให้เข้ากับสภาพท้องถิ่นหรือของโรงเรียน โดยทั่วไปการแปลงหลักสูตรไปสู่การสอนจะออกมาในรูปเอกสาร หมายถึง การตีความหมายและการ

กำหนดรายละเอียดของหลักสูตร ที่เรียกว่าประมวลการสอนและโครงการสอนหรือแผนการสอน ซึ่งจะเป็นการขยายความในหลักสูตรให้กระจ่างยิ่งขึ้น นอกจากนี้อาจจัดทำเป็นบันทึกการสอนเพื่อให้ชัดเจนลงไปว่าชั่วโมงใด/ คาบที่เท่าไร จะสอนตอนไหน จำนวนคาบ และมีกิจกรรมอะไรบ้าง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ครูสามารถนำหลักสูตรไปใช้ได้สะดวกยิ่งขึ้น

2. การจัดปัจจัยและสภาพต่างๆ ภายในโรงเรียน หลักสูตรจะสัมฤทธิ์ผลตามความมุ่งหมายได้นั้นจึงต้องมีปัจจัยหลายด้านมาเสริม ผู้บริหารโรงเรียนต้องสำรวจดูปัจจัยตามสภาพต่างๆ ของโรงเรียนว่าเหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้หรือไม่ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงขนาดของห้องเรียนและจำนวนนักเรียน และการกำหนดครูเข้าสอน การจัดวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน ทั้งนี้ รวมถึงการบริหารทั้งหลายทั้งปวงในโรงเรียนต้องมีความคล่องตัว มีการเตรียมการจัดสภาพต่างๆ ภายในโรงเรียนให้พร้อม เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมหรือสกัดกั้นการปฏิบัติงานของครู

3. การสอนของครู เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการนำหลักสูตรไปใช้ ความสำเร็จหรือล้มเหลวของหลักสูตรไม่ได้อยู่ที่ว่า เขียนหลักสูตรได้ดีหรือไม่เพียงใด แต่อยู่ที่การนำหลักสูตรไปใช้ หลักสูตรจะไม่สัมฤทธิ์ผลถ้าปราศจากการสอนของครู ครูจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด การเอาใจใส่ต่อการสอน สอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกวิธีการสอนและกิจกรรมที่เหมาะสมกับสิ่งเหล่านี้ เป็นปัจจัยที่ชี้ชะตาของหลักสูตรทั้งสิ้น ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่คอยให้ความสะดวก ให้คำแนะนำ และให้กำลังใจแก่ครูเพื่อให้การเรียนการสอนของครู และการเรียนการสอนบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

นอกจากนี้ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2533) กล่าวถึง การนำหลักสูตรไปใช้ต้องดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้ คือ

1. การเตรียมวางแผนเพื่อการใช้หลักสูตร การวางแผนเพื่อใช้หลักสูตรที่ดีต้องวิเคราะห์หลักสูตรในเรื่อง จุดมุ่งหมายที่แท้จริง ความสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เรียนและชุมชน ความพร้อมของโรงเรียนต่อการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การจัดหาวัสดุอุปกรณ์หลักสูตรและแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้มีการจัดสรรงบประมาณ

อย่างชัดเจนแน่นอนหรือไม่ อาคารสถานที่ที่จะต้องใช้มีเพียงพอหรือยัง การเตรียมบุคลากรกระทำโดยวิธีใด สิ่งเหล่านี้หากมิได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบ การพัฒนาหลักสูตรไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อาจจะประสบความสำเร็จได้ยาก

2. การเตรียมจัดการอบรมเพื่อใช้หลักสูตร จะต้องพิจารณาวางแผนโครงการฝึกอบรมให้ชัดเจนและมีขั้นตอน ควรกระทำในรูปแบบใด ระยะเวลาและวิทยาการที่จะช่วยเหลือเกี่ยวกับการอบรมให้แก่บุคคลใดบ้าง

3. การจัดครูเข้าสอน แม้ว่าครูจะผ่านการฝึกอบรมการใช้หลักสูตรมาแล้วก็ตาม การจัดครูเข้าสอนจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ เพราะว่าครูแต่ละคนมีบทบาทอย่างมากต่อการเรียนรู้ของเด็ก ครูจะต้องมองเห็นความสำคัญและก้าวให้ทันกับเหตุการณ์ และการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4. การจัดทำตารางสอน หลักของการจัดทำตารางสอนจะต้องคำนึงถึงการเรียนรู้วิชาต่างๆ ไม่ควรใช้เวลาเท่าๆ กัน ระดับความยากง่ายของการเรียนรู้ก็ย่อมแตกต่างกัน นอกจากนี้ช่วงการเรียนรู้จะต้องเป็นไปเพื่อส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียน และเหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียน

5. การจัดบริการวัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การจัดทำแผนการสอน คู่มือครู เอกสาร และสื่อการเรียนเป็นสิ่งที่ต้องทำ แผนการสอนจะช่วยให้ครูเห็นแนวทางชัดเจนยิ่งขึ้นว่าจะสอนอย่างไร จะเลือกกิจกรรมและประสบการณ์อย่างใด การจัดทำสื่อการเรียนอาจจะกระทำร่วมกัน เป็นการประหยัดแรงงาน และงบประมาณ ที่สำคัญที่สุด คือ ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความสามารถ ความถนัด ความสนใจของผู้เรียน และตรงกับความต้องการของชุมชน

6. การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรให้กับผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาของโรงเรียนและประชาชนในชุมชน เพื่อให้ทราบว่า การใช้หลักสูตรนั้น ลูกหลานของเขาจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในการเรียนรู้ เจตคติ ค่านิยม และความสามารถในการแก้ปัญหา สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงอย่างมากในการประชาสัมพันธ์ คือ การสื่อความหมาย เพราะชุมชนนั้นประกอบด้วยบุคคลหลายระดับที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน และบางโรงเรียนจะขอความร่วมมือหรือความช่วยเหลือจากบุคคลในชุมชนนั้นในเรื่องใดบ้างควรชี้แจงให้ชัดเจน

7. การจัดสภาพแวดล้อมและการเลือกสรร โครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนเป็นสิ่งสำคัญ และจะต้องคำนึงถึง เพราะการเรียนรู้ของเด็กไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น สภาพแวดล้อมนอกห้องเรียนก็จะเป็นส่วนช่วยให้เด็กเกิดการเรียนรู้ได้ การบริหารด้านวิชาการแก่ครูก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะทำได้ โดยส่งไปศึกษาอบรมระยะสั้นในเรื่องที่กำลังปฏิบัติอยู่ เพื่อเสริมความเข้าใจให้มีทัศนะอันกว้างขวาง การไปร่วมประชุมสัมมนา การศึกษาดูงาน การเชิญวิทยากรมาสาธิต การส่งเสริมผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านที่แตกต่างกัน ได้มีโอกาสเผยแพร่ความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นต้น

8. การจัดโครงการประเมินผลการใช้หลักสูตรและการปรับปรุงจะต้องทำเป็นขั้นตอน ถ้าจุดมุ่งหมายของหลักสูตรกำหนดไว้อย่างชัดเจน การประเมินเพื่อปรับปรุงก็จะทำได้ง่ายและตรงจุดว่าการปรับปรุงควรเริ่มต้นที่จุดใดบ้าง

หลักสูตรจะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของคน ลังคมได้ดีเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการนำไปใช้ ดังนั้น ผู้บริหาร โรงเรียนและครูจึงต้องศึกษาหลักสูตรให้เข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อให้สามารถนำไปจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนบรรลุตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development)

หลักสูตร มีความสำคัญอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาทุกระดับเพราะเป็นตัวกำหนดหรือกรอบของแนวปฏิบัติที่จะทำให้กรอบการจัดการเรียนการสอนบรรลุตามความมุ่งหมายที่วางไว้

ความหมายของการพัฒนาหลักสูตร

สัจด์ อุทรานันท์ (2532 : 31) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตรมีความหมาย 2 ลักษณะ คือ การกำหนดหลักสูตรที่มีอยู่ให้ดีขึ้น และการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐาน

กาญจนา คุณารักษ์ (2542 : 293) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นกระบวนการวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539 : 14) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนาหลักสูตรประกอบด้วย 3 มิติ คือ การวางแผนจัดทำหรือยกร่างหลักสูตร (Curriculum Planning) การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) และการประเมินหลักสูตร (Curriculum Evaluation) การสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพ ขึ้นอยู่กับแต่ละมิติว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์ (2539 : 15) กล่าวว่า โดยทั่วไปหลักสูตรมีการแบ่งเป็นระดับกว้าง ๆ ได้ 2 ระดับ ดังนี้

1. หลักสูตรระดับชาติหรือหลักสูตรแม่บท เป็นหลักสูตรที่กำหนดจุดหมาย เนื้อหาสาระและกิจกรรมอย่างกว้าง ๆ เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้คล้ายคลึงกันและเพื่อสร้างเอกลักษณ์ของชาติซึ่งกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้รับผิดชอบ
2. หลักสูตรระดับท้องถิ่น เป็นหลักสูตรที่นำเอาหลักสูตรแม่บทมาปรับเปลี่ยน ขยาย หรือสร้างหลักสูตรย่อยในระดับท้องถิ่นขึ้นมาเสริมหลักสูตรแม่บท เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพความจำเป็นหรือความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ หลักสูตรนี้จะมีลักษณะเป็นแนวปฏิบัติได้มากกว่าหลักสูตรแม่บท

การพัฒนาหลักสูตรระดับใดก็ตามจะต้องดำเนินการพัฒนาตามขั้นตอน

ต่างๆ ดังที่นักการศึกษาได้เสนอกระบวนการพัฒนาหลักสูตรหลายท่าน เช่น ไทเลอร์ (Tylor, 1971 :1-2) เสนอหลักการและเหตุผลในการกำหนดปัญหาพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน 4 ประการ คือ

1. จุดมุ่งหมายทางการศึกษา (Education Purpose) ที่โรงเรียนต้องการให้ผู้เรียนบรรลุมีอะไรบ้าง
2. การที่จะบรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาที่กำหนดนั้น ต้องมีประสบการณ์ทางการศึกษา (Education Experiences) อะไรบ้าง
3. จะสามารถจัดประสบการณ์ทางการศึกษาที่กำหนดให้มีประสิทธิภาพอย่างไร
4. จะสามารถประเมินได้อย่างไรว่าผู้เรียนได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษานั้น

จากคำถามทั้ง 4 ข้อ ซึ่งให้เห็นว่า การสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรต้องคำนึงถึงการกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดประสบการณ์ทางการศึกษา การจัดประสบการณ์ทางการศึกษาให้ผู้เรียน และการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรมีลักษณะที่คล้ายกันอยู่ 6 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน สังคมและปรัชญาการศึกษา
2. การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
3. การกำหนดเนื้อหาสาระและประสบการณ์การเรียนรู้
4. การนำหลักสูตรไปใช้
5. การประเมินหลักสูตร
6. การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

เมื่อพัฒนาหลักสูตรเสร็จเรียบร้อยแล้ว ต้องมีการเตรียมการก่อนนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียน ชำรง บัวศรี (2542 : 303-316) กล่าวว่า งานขั้นต่อไปหลังจากพัฒนาหลักสูตรเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ในโรงเรียนมี 4 เรื่องได้แก่

1. การวางแผนการนำหลักสูตรใหม่เข้าแทนที่หลักสูตรเดิม มีหลักที่ต้องคำนึง คือ การเปลี่ยนแปลงต้องให้เสร็จเร็วที่สุด ผู้ที่เรียนหลักสูตรเดิมได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด และไม่ต้องเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานทั้งหลักสูตรใหม่และหลักสูตรเดิม

2. การเตรียมการก่อนนำหลักสูตรไปใช้ การนำหลักสูตรไปใช้จะสำเร็จลุล่วงด้วยดีหรือไม่ ต่อเมื่อมีการเตรียมสิ่งที่จำเป็นอย่างอื่นควบคู่กันไปด้วย สิ่งที่จะต้องเตรียม คือ การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตร การเตรียมบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ ระบบบริหารของสถานศึกษา และงบประมาณ

3. การตรวจสอบความพร้อม มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องแน่ใจว่า สิ่งที่น่าไปใช้นั้นมีความพร้อมและสมบูรณ์พอ ฝ่ายรับต้องตรวจสอบก่อนที่จะนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่ ความพร้อมของหลักสูตรแม่บท ความพร้อมของครูผู้สอน ความพร้อมของผู้เรียน และความพร้อมของโครงสร้างต่างๆ ที่สนับสนุนหลักสูตร การตรวจสอบความพร้อมนี้ความจริงคือการประเมินผลการสร้างหรือพัฒนาหลักสูตรนั่นเอง

4. การบริหารการใช้หลักสูตร ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานใด ผู้รับผิดชอบในการบริหารต้องดูแลกำกับงานทั้งในด้านธุรการและวิชาการเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุน กำกับ ดูแลดูแลโดยมุ่งเรื่องคุณภาพเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาหลักสูตรนั้น นอกจากจะต้องศึกษาเรียนรู้ทำความเข้าใจกระบวนการขั้นตอนต่างๆ จากนักการศึกษาที่เสนอไว้หลายท่านแล้ว ต้องมีการเตรียมก่อนนำหลักสูตรไปใช้ และต้องรู้ว่าหลักสูตรนั้นประกอบไปด้วยกิจกรรมใดบ้าง

บทบาทของบุคลากรในการพัฒนาหลักสูตร

บุคลากรในโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน นักเรียนและฝ่ายสนับสนุนการสอน บุคคลเหล่านี้ เป็นผู้รวบรวมข้อมูล

ความคิดเห็นและความต้องการให้ผู้ที่พัฒนาหลักสูตรได้ทราบ ซึ่ง กาญจนา คุณารักษ์ (2542) ได้กล่าวถึงผู้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรไว้ว่า

1. บทบาทของนักเรียนในการพัฒนาหลักสูตร นักเรียนควรจะได้มีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตรของตนเอง เปรียบเสมือนการเล่นละคร นักเรียนจะทำได้ดี ถ้านักเรียนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกเองว่าตนเองต้องการที่จะแสดงเป็นตัวอะไรเกี่ยวกับเรื่อง โอกาสในการเรียนรู้นี้นักเรียนจะเลือกเรียนจากโปรแกรมที่โรงเรียนได้จัดไว้เพื่อบริการแก่ประชาชน ไม่ว่านักเรียนจะอยู่ในช่วงของการศึกษาในระดับใด เช่น ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา นักเรียนจะเลือกโปรแกรมเองได้ นักเรียนจะต้องเป็นผู้ที่สามารถรวบรวม ยอมรับหรือไม่ยอมรับหลักสูตรที่โรงเรียนจัดให้ในฐานะของสมาชิกของกลุ่ม ประชากร นักเรียนมีโอกาสที่จะใช้วุฒิภาวะของตนเองช่วยในการวางแผนโปรแกรมทั้งหมด ในกระบวนการของการพัฒนาหลักสูตรนี้ นักเรียนเป็นผู้มีส่วนร่วม แต่ผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางหลักสูตร

2. บทบาทของบุคคลต่างๆ ในโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำหลักสูตรในสาขาวิชาต่างๆ คือ ผู้บริหาร วิทยากรที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะเรื่อง นักการศึกษาในชุมชนนั้นๆ และบุคคลอื่นๆ ที่มีส่วนร่วมช่วยเหลือในเรื่องการสอนและการแนะนำผู้เรียน แต่ละคน ผู้พัฒนาหลักสูตรควรจะเป็นผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญในระบบวิธีการพัฒนาหลักสูตร เป็นบุคคลซึ่งสามารถแปลงความมุ่งหมายไปสู่ขอบเขตหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร ขั้นตอนการเรียนการสอนและการประเมินผล ผู้นำในลักษณะนี้จะได้มาจากครูในสาขาวิชาต่างๆ จากวิทยากรที่มีความชำนาญพิเศษเฉพาะเรื่อง จากผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาหลักสูตร ผู้อำนวยการศูนย์ให้คำปรึกษาและแนะแนวและผู้บริหารต้องการบุคคลเหล่านี้เป็นที่ต้องการของระบบกระบวนการวางแผนเพื่อพัฒนาหลักสูตร

3. ผู้ที่มีส่วนร่วมจากภายนอก บุคคลภายนอกโรงเรียนก็มีบทบาทสำคัญต่อการวางโปรแกรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ประกอบด้วยผู้ชำนาญพิเศษเรื่องหลักสูตร เรื่องการเรียนการสอนและการประเมินผล นักการศึกษาและวิทยากรที่มีความสามารถพิเศษในตำบล นอกจากนี้ แรงผลักดันหรือความคิดเห็นของบุคลากรและองค์กรจากภายนอกให้ผลต่อการพัฒนาหลักสูตรในฐานะที่เป็นแหล่งให้ข้อมูลให้ความรู้แก่ผู้

พัฒนาหลักสูตร มากกว่าที่จะเป็นส่วนหนึ่งของผู้พัฒนาหลักสูตรโดยตรง องค์กรหรือบุคคลเหล่านั้น คือ ผู้เขียนตำรา ผู้พิมพ์ ผู้วัดผล ผู้ยอมรับในวิชาชีพ ผู้สำรวจความคิดเห็นประชาชน องค์กรหรือบุคคลเหล่านั้นจะช่วยให้กระบวนการพัฒนาหลักสูตรประสบความสำเร็จมากขึ้น

4. ครูในฐานะผู้พัฒนาหลักสูตร นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ครูมีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา ครูเป็นผู้รับมอบภาระในฐานะของผู้วางแผนหลักสูตรในชั้นเรียนของตน แต่ในปัจจุบันนี้มีความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับโรงเรียนเกิดขึ้นหลายอย่าง เช่น เกี่ยวกับมาตรฐานการจัดชั้นเรียนในรูปของการเรียนการสอน ซึ่งเน้นการสอนเป็นรายบุคคลมากขึ้น บทบาทของครูในเรื่องการวางแผนจึงเปลี่ยนไปด้วย ครูเป็นผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับโปรแกรมของโรงเรียน หลักสูตรและการเรียนการสอน โรงเรียนหลายๆ แห่งในอเมริกา ครูจะไม่จัดชั้นเรียนเป็นของตนเอง แต่จะรับผิดชอบนักเรียนในกลุ่มต่างๆ ที่แตกต่างกันและรวมถึงความรับผิดชอบเป็นรายบุคคลด้วย การรับผิดชอบของครูเกี่ยวกับการวางแผนเพิ่มมากขึ้น และเน้นพัฒนาการที่ต่อเนื่องของโปรแกรมการเรียนพิเศษที่ครูจะแนะนำนักเรียนและวางแผนร่วมกันกับนักเรียนแต่ละคนเพื่อความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องกันตลอดโปรแกรมการเรียน

สรุปได้ว่า ถ้าบุคลากรทุกฝ่ายดังกล่าวได้ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนแล้ว ก็จะเป็นการช่วยเหลือให้การพัฒนาหลักสูตรสำเร็จและมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

สุมิตร คุณานุกร (2525) กล่าวว่า หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนาที่ตั้งไว้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับการเชื่อมโยงหรือการประสานการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักสูตรประถมศึกษาเป็นอย่างดีเพื่อสามารถให้คำแนะนำ และควบคุมครูให้ดำเนินการเรียนการสอนตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง เพราะหัวใจของการนำหลักสูตรไปใช้คือ การสอน และบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือ ครู การนำหลักสูตรไปใช้จึงถือเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะกล่าวได้ว่าหลักสูตรนั้นถึงแม้จะสร้างขึ้นมาก็ดีสักปานใด ถ้ากระบวนการของการนำหลักสูตรไปใช้ไม่เป็นไปอย่างมี

ระบบ ไม่ได้รับความช่วยเหลือ แนะนำให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้ว การจัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ได้ตั้งไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ

ผู้บริหาร โรงเรียน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการประสานการใช้หลักสูตรหรือการบริหารหลักสูตร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรอย่างลึกซึ้งเพื่อสามารถให้คำแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรด้านการสอนในโรงเรียนนอกจากนั้น ยังต้องจัดให้มีการประสานงานและกำกับดูแล ให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร จึงนับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งสำหรับผู้บริหาร

จากข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรดังกล่าว มา สามารถสรุปได้ว่า การประสานการใช้หลักสูตร หมายถึงการที่ผู้บริหารประสานงานกับครูในการดำเนินการให้ความช่วยเหลือแก่ครูให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การจัดทำเอกสาร และสื่อการเรียนการสอนประกอบหลักสูตร การประเมินหลักสูตร การพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร การนำหลักสูตร ไปใช้เพื่อการจัดการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และการวัดและการประเมินผลผู้เรียน

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน

(Monitoring student progress)

Hallinger and Murphy (1985 : 222) กล่าวว่า ในการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบของนักเรียนในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน ในโรงเรียนที่คณะครูเห็นความสำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงมาก มักจะจัดให้มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างใกล้ชิด โดยผ่านทางผลจากคะแนนทดสอบ รายงานระดับผลการเรียน รวมทั้งวิธีการอื่น ๆ อีกมากมาย

Davis and Thomas (1989) ได้ยกตัวอย่าง การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนว่าจะสังเกตได้จากการปฏิบัติดังต่อไปนี้ 1) ให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 2) กำกับดูแลการเรียนของนักเรียนผ่านการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการและการสัมผัสโดยตรง 3) การพัฒนาและใช้วิธีการง่าย ๆ จากการทำงานประจำในการรวบรวม การสรุปและรายงานข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์ของการเรียนรู้ 4) การสำรวจนักเรียนที่เรียนอ่อน ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม โดยดูจากข้อมูลและคะแนนในห้องเรียน รวมทั้งระดับผลการเรียนเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียน โดยใช้เวลานอกเหนือไปจากเวลาเรียนในห้องเรียน 5) ใช้ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการของคณะครู ในการประเมินวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพของครู 6) ให้ผู้ปกครองช่วยตรวจสอบความก้าวหน้าทางการเรียนของนักเรียน

การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านการเรียนของนักเรียน จะช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูล เพื่อใช้ในการพัฒนาหรือช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างตรงตามศักยภาพ และความต้องการของนักเรียน อันจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนนั้น ผู้บริหารต้องดำเนินการตรวจสอบผลสรุปความก้าวหน้าของนักเรียนโดยพิจารณาผลคะแนนทดสอบของนักเรียน และพิจารณาแบบรายงานพัฒนาการคุณลักษณะผู้เรียน เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอนและการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนานักเรียนและสื่อสารผลการตรวจสอบให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายของโรงเรียนทราบ

3.การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(Promoting a positive school learning climate)

Hallinger and Murphy (1985 : 223) กล่าวว่าบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนหมายถึง บรรทัดฐานการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ และทัศนคติของครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนผ่านกิจกรรมด้านอื่น ๆ ที่ไม่ใช่งานวิชาการโดยตรง เช่นการที่ผู้บริหารสื่อสารความคาดหวังสูงที่มีต่อตัวนักเรียนและครู ผ่านนโยบายและแนวการปฏิบัติด้านต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นใช้เองภายในโรงเรียน ผู้บริหารสามารถสร้างอิทธิพลโน้มน้ำวทัศนคติของทั้งครู และนักเรียน โดยการจัดเกณฑ์การให้รางวัลสำหรับความสำเร็จทางการเรียน การทุ่มเทความพยายาม ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังที่ชัดเจนที่ต้องการให้เกิดกับตัวนักเรียน โดยผ่านกระบวนการบริหารเวลาในการเรียนการสอนอย่างระมัดระวัง การคัดเลือกโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมมีคุณภาพ ซึ่งการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อยรวม 6 ด้านดังรายละเอียดต่อไปนี้ คือ

3.1 การบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

(Protecting instructional time)

ผลการวิจัยมากมายในช่วงปลายศตวรรษ 1970 และ 1980 ของ Cotton & Savard, 1980 ; Denham & Lieberman, 1980 ; Harnischleger & Wiley, 1984(อ้างถึงใน Hallinger and Murphy, 1985 : 223) ซึ่งให้เห็นว่า เวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนของนักเรียนได้รับการกระทบกระเทือนจากกิจกรรมต่าง ๆ มากมายในโรงเรียน เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญหายไปกับเสียงรบกวนจากการประกาศ กิจกรรมอื่น ๆ เด็กที่เรียนช้า รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาทางควบคุมกิจกรรมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนได้เต็มที่ นักเรียนอาจจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

เวลาที่ใช้ในการทำงานด้านการสอนของครูนับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ที่จะมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ส่วนเวลาที่สูญหายไปในกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนจะไม่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนมิให้สูญหายไปโดยเหตุอันไม่จำเป็น จึงนับเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่จะช่วยสนับสนุนให้นักเรียนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างต่อเนื่องเต็มที่

จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารจัดการกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน โดยพยายามหลีกเลี่ยงไม่ให้มีผลกระทบต่อเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนและครู และขณะเดียวกันควรดูแลให้ครูใช้เวลาในห้องเรียนอย่างเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

3.2 การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

(Maintaining high visibility)

Hallinger and Murphy (1985 : 223) กล่าวว่า ถึงแม้เวลาส่วนใหญ่ของผู้บริหารจะถูกใช้ไปเพื่อการประชุมและการปฏิบัติหน้าที่ทางการบริหารก็ตาม แต่ผู้บริหารก็ควรพิจารณาว่า จะจัดลำดับความสำคัญให้กับเวลาที่เหลือในการทำสิ่งใด การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนของผู้บริหารนั้น จะช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับนักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการอันใกล้ชิดและเป็นกันเองแบบนี้ ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสารเป้าหมายระดับต่าง ๆ ของโรงเรียนให้กับนักเรียนและครูทราบ และผู้บริหารก็จะรู้ว่ามิสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างในโรงเรียน นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารอยู่ในโรงเรียนและมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับครูและนักเรียน ยังจะส่งผลดีต่อทัศนคติและพฤติกรรมของครูและนักเรียนอีกด้วย (Bossert et al., 1981; Brookover et al., 1982; Casey, 1980 ; Clark, 1980; Lasley & Wayson, 1982 ; Wynne, 1980 (อ้างถึงใน Hallinger and Murphy 1985 : 224)

Ewan (1998) ได้นำเสนอแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำในทำนองเดียวกันกับ Hallinger and Murphy ในเรื่องการอยู่พร้อมเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในโรงเรียนไว้ในขั้นที่ 2 ในเรื่องของการอยู่กับลูกน้อง (Be there for your staff) ว่า ผู้นำทางวิชาการต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้อยู่เสมอ ได้แก่ สามารถทำงานกับครูในโรงเรียนได้อย่างใกล้ชิด สามารถที่จะแบ่งปันความรู้ทางการวิจัยกับผู้ร่วมงาน สามารถนำกระบวนการประเมินผลไปใช้ และการที่จะรู้ว่าอะไรกำลังเกิดขึ้นในทุก ๆ ชั้นเรียนเพื่อจะได้ช่วยเหลือครูได้ หน้าที่ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพจะต้องเปรียบเสมือนห้องสมุดสำหรับการค้นคว้าหาคำตอบ เป็นผู้ที่ช่วยหาคำตอบถึงปัญหาที่ยากหรือการคิดในเรื่องต่าง ๆ มีความคิดที่จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถขึ้นมาในโรงเรียน ใช้เวลาว่างกับคณะครูเพื่อได้ใกล้ชิดและมีโอกาสคุยถึงเรื่องใหม่ ๆ หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในปีต่อไป ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ และอยู่ทำงานใกล้ชิดกับครูจะสามารถเปลี่ยนทัศนคติของครูที่ไม่ไวใจ มาเป็นเข้าใจ นับถือและไว้วางใจผู้บริหารเสมือนกับเป็นผู้นำทางวิชาการของเขาได้ทันที

จากข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียนเพื่อจะสามารถช่วยเหลือครูได้ในทุก ๆ เรื่อง และควรหาเวลาเข้าพบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างไม่เป็นทางการนอกห้องเรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แท้จริง เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาแนวทางในการดำเนินงานและการพัฒนาโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing incentives for teachers)

Hallinger and Murphy (1985 : 224) กล่าวว่า บทบาทสำคัญอันหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การกำหนดให้มีเกณฑ์หรือโครงสร้างการให้รางวัลแก่ความพยายามของครู อย่างไรก็ตามความเป็นระบบราชการอาจจะไม่เอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการเรื่องรางวัลนี้ได้อย่างน่าสนใจมากนัก หากแต่การวิจัยมากมายได้ชี้ให้เห็นว่า เงินไม่ได้เป็นสิ่งเดียวที่จะเป็นรางวัลสำหรับความพยายาม แต่มีการวิจัยเรื่องหนึ่ง ของ Latham & Wexley (1981, อ้างถึงใน Hallinger and Murphy, 1985 : 224) ที่พบว่า เงินเป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า การชมเชยยกย่อง

เพียงเล็กน้อยเท่านั้น จากการวิจัยดังกล่าว ทำให้เกิดรางวัลที่มีใช้ตัวเงินมากมาย ผู้บริหารสามารถจูงใจบุคลากรได้ด้วยการแสดงออกถึงการตระหนักในคุณค่าของความพยายามของพวกเขาด้วยการชมเชย การมอบรางวัลในที่ที่มีแขกผู้มีเกียรติร่วมเป็นสักขีพยานอย่างเป็นทางการ

นอกจากนี้ การจูงใจคนในการทำงานก็เพื่อต้องการให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น องค์กรจะได้รับประโยชน์จากควมมีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร เป้าหมายของการจูงใจ จึงต้องเน้นให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ จากการศึกษาของ เมโย (Mayo) ที่เรียกว่า “Hawthorne Studies” ได้เน้นให้เห็นว่าผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน (non-monetary incentives) มีความสำคัญต่อคนงานไม่แพ้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (monetary incentives) ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคล และวิธีจูงใจเพื่อที่จะสามารถชักจูงหรือผลักดันให้พฤติกรรมในการทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทฤษฎีหลักของการจูงใจ มีการพัฒนามาจากวิธีการใหญ่สองวิธีการด้วยกันคือ ทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหา และทฤษฎีที่ว่าด้วยกระบวนการ ซึ่งทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหาจะพัฒนามาจาก Maslow Herzberg และ Maccelland ทฤษฎีเหล่านี้พยายามชี้ให้เห็นว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่อยู่ภายใต้ตัวบุคคล และสภาพแวดล้อมของเขาคืออะไรที่จะกระตุ้นผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ส่วนทฤษฎีที่ว่าด้วยกระบวนการนั้น จะอธิบายถึงกระบวนการของการกระตุ้นพฤติกรรมและอะไรเป็นสิ่งที่ให้ทิศทางกับพฤติกรรม ซึ่งในที่นี้ได้นำมากล่าวไว้เฉพาะทฤษฎีที่ว่าด้วยเนื้อหาเท่านั้น

Maslow (1970) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ 3 ประการ คือ 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ในตัวมนุษย์ตลอดเวลาไม่สิ้นสุด 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีใช้แรงจูงใจอีกต่อไป และ 3) ความต้องการของคน จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับของความสำคัญ ซึ่ง Maslow ได้ลำดับขั้นของความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ขั้น ดังนี้ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) 2) ความต้องการทางด้าน

ความปลอดภัยหรือความมั่นคง (security or safety needs) 3) ความต้องการทางด้านสังคม (social or belongingness needs) 4) ความต้องการมีฐานะเด่น (esteem or status needs) และ 5) ความต้องการตามความนึกคิด (self-actualization or self-realization)

ส่วน Herzberg (1988 :46) ได้ทำการศึกษาเพื่อต้องการทราบว่า มีองค์ประกอบอะไรบ้าง ที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (job satisfaction) และความไม่พอใจในการทำงาน (job dissatisfaction) ซึ่งเขาเรียกองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในงานว่าปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene) องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยทั้งสองประการนี้ สามารถแสดงให้เห็นได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบองค์ประกอบระหว่างปัจจัยจูงใจและปัจจัยเกื้อหนุน

ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยเกื้อหนุน
1. ความสำเร็จของงาน	1. เงินเดือน
2. การได้รับการยอมรับนับถือ	2. โอกาสได้รับความก้าวหน้า
3. ลักษณะของงาน	3. ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
4. ความรับผิดชอบ	4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
5. ความก้าวหน้า	5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
	6. การนิเทศงาน
	7. นโยบายและการบริหาร
	8. สภาพของการทำงาน
	9. ชีวิตส่วนตัว
	10. ฐานะ
	11. ความมั่นคงในงาน

องค์ประกอบของปัจจัยที่ใช้เป็นแรงจูงใจ ในการทำงานและทำให้เกิดความสุขในการทำงานของ Herzberg ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบที่ใช้เป็นแรงจูงใจในการทำงาน (motivator factors) มีอยู่ 5 ประการคือ 1.1) ความสำเร็จของงาน

(achievement) หมายถึง การที่คนทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เมื่อ งานประสบผลสำเร็จ จึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย หรือการยอมรับในความรู้ ความสามารถ

1.3) ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง งานที่น่าพอใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทาย หรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง

1.4) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงาน และมีอำนาจในงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม 2) องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หรือปัจจัยเกื้อหนุน (hygiene factors) มี 11 ประการ คือ 2.1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลในหน่วยงาน 2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง และได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพ 2.3) ความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา (interpersonal relation-subordinates) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจกันดีและความสัมพันธ์อันดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา 2.4) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (interpersonal relation-superior) การติดต่อระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน 2.5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (interpersonal relations-peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสามารถทำงานร่วมกัน และเข้าใจซึ่งกันและกัน 2.6) การนิเทศงาน (supervision technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร 2.7) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (company policy and administration) หมายถึง การจัดการ (management) การบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารในองค์กร 2.8) สภาพของการทำงาน (working conditions) ได้แก่ สถานภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงทำงาน และสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ 2.9) ชีวิตส่วนตัว

(personal life) หมายถึง ความรู้สึกดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานของเขา 2.10) ฐานะ (status) หมายถึง อาชีพอันเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี 2.11) ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ

องค์ประกอบทั้งสองด้านนี้เป็นสิ่งที่คนทำงานต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงานและยังเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ทำให้คนเกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยเหล่านี้เพียงพอ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามความพึงพอใจจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อปัจจัยสูงสุดได้รับการตอบสนอง ส่วนปัจจัยเกือหนุ่นเป็นเพียงตัวป้องกันมิให้ความไม่พอใจเกิดขึ้นเท่านั้นเอง

Mccelland (1961 : 67-68) ได้เสนอแนวคิดว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 3 ประการคือ

1. ความต้องการด้านความสำเร็จ (achievement) เป็นแรงขับเพื่อที่จะให้ทำงานได้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพสูง
2. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (affiliation) เป็นความปรารถนาเพื่อความเป็นมิตรและความสัมพันธ์เป็นความต้องการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธ์กับบุคคลอื่น
3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (power) เป็นความต้องการที่จะมีอำนาจในการบังคับบัญชา และมีอิทธิพลเหนือคนอื่น

จากข้อสรุปของทฤษฎี ที่ว่าด้วยเนื้อหาทั้ง 3 ทฤษฎี ดังกล่าว แต่ละทฤษฎีจะอธิบายถึงพฤติกรรมของบุคคลจากทรศนะที่แตกต่างกันบ้างเล็กน้อย ไม่มีทฤษฎีใดที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานแต่เพียงทฤษฎีเดียว ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การทั้ง 3 ทฤษฎีได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดของความ ต้องการและสิ่งจูงใจที่ทำให้เกิดความพอใจ และสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ การอธิบายถึงพฤติกรรมบนพื้นฐานของความต้องการแต่เพียงอย่างเดียว จะส่งเสริมความเข้าใจน้อยมาก ในเรื่องที่ว่าบุคคลหนึ่งจะเลือกกระทำอะไร เพื่อตอบสนองความพอใจหรือความต้องการของเขา คนมีความต้องการต่าง ๆ กัน ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับงานย่อมจะก่อให้เกิดการตอบสนองความพอใจในขนาดที่แตกต่างกัน ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจใน

การทำงานให้กับครู การยอมรับการทำงาน รวมทั้งการให้รางวัลจึงเป็นบทบาทสำคัญ ส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น

สรุป การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูเป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ต่อขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู ซึ่งนับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหาร ในการที่จะทำให้ครูและบุคลากรเกิดความพึงพอใจ แรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับเงินเพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สังคมยอมรับ การมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

(Promoting professional development)

Hallinger & Murphy (1985 : 223) กล่าวว่าผู้บริหารมีวิธีการมากมายในการสนับสนุนความพยายามของครูในการปรับปรุงพัฒนาการสอน ผู้บริหารสามารถแจ้งให้ครูทราบถึงโอกาสต่างๆ ที่ครูจะได้รับการพัฒนาและเป็นผู้ดำเนินการเรื่องการจัดอบรมภายในโรงเรียนของตน ผู้บริหารต้องมีความมั่นใจว่ากิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการฝึกอบรมครูนั้นมีความสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ภารกิจของผู้บริหารในด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู ยังรวมถึงการที่ผู้บริหารต้องช่วยเหลือให้ครูสามารถบูรณาการทักษะที่ได้เรียนรู้หรือได้รับการอบรมมานั้นไปสู่การจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนด้วย

Gordon J. Klopff (1974 : 2) ยังได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดในโรงเรียนในการดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน การจัดบรรยากาศ การเกี่ยวข้องสังสรรค์ระหว่างครู ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรในโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู ล้วนแล้วแต่เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเรื่องการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูมากยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้าและสรุปรวบรวมแนวทางในการพัฒนาบุคลากรไว้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

สมาน รังสิโยภุชฎ์ (2533 : 82) กล่าวว่า ใ้ว่า คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวก็โดย “การพัฒนาบุคลากร” เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอแม้ว่าวิทยาการและหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม

Castetter (อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีติติก, 2532 :118) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ 1) เพื่อเป็นการปรับปรุงการพัฒนางานของบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) ช่วยพัฒนาทักษะอันจำเป็นสำหรับการทำงานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว 3) ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป. : 26) ก็ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ 1) บุคลากรได้รับพัฒนาแล้วผลการปฏิบัติงานจะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น มีความรู้ ความเข้าใจในงาน 2) การรู้จักเทคนิคและวิธีการทำงานดีขึ้น สามารถปรับตัวปรับใจ ปรับพฤติกรรมให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้เป็นอย่างดี 3) ช่วยทำให้ขวัญของบุคลากรในองค์กรดีขึ้น 4) สามารถลดการควบคุมการทำงานของบุคลากรได้มาก 5) ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานจะมีน้อยเพราะบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในงานดี ฉะนั้นการพัฒนาที่ดีจึงเท่ากับลดปัญหาและอุปสรรคได้ส่วนหนึ่ง 6) เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรโดยตรง เนื่องจากบุคลากรได้เรียนรู้ สัมผัส มีความชำนาญจึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งมีผลทำให้เกิดความก้าวหน้าต่อบุคลากรเอง 7) ส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงแก่องค์กรทุกองค์กร ถ้าหากองค์กรขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ก็สามารถคัดเลือกเอาจากบุคคลที่ได้รับ

การพัฒนาแล้วลงไป 8) บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อองค์กร 9) องค์กรสามารถลดความสิ้นเปลืองและสูญเปล่าต่าง ๆ ลงได้ เช่น การขาดงานของบุคลากรอาจลดน้อยลง งานที่ดำเนินการก็มีผลเสียหายน้อยมาก ทำให้เกิดความพอใจในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น

และ Gordon J. Kolpf (1974 : 21) ยังได้ชี้แนะไว้ว่าในโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งอยู่ในวัยทำงานหรือวัยผู้ใหญ่ นั้น จะมีการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาสมรรถนะ(Competencies) ใน 3 ด้านได้แก่ 1) ด้านความรู้ที่ต้องการให้บุคลากรเข้าใจ (The knowledge needed to understand) 2) ด้านพฤติกรรมและทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (The behavior or skill needed to enact) 3) ด้านทัศนคติและค่านิยมที่ต้องการให้เกิดขึ้น (The attitudes and values underlying)

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

Yoder (1963 : 344) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ถ้าพนักงานได้พัฒนาและใช้ทักษะต่าง ๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะมีโอกาสที่พัฒนาตนเอง มีโอกาสได้ทำงานที่ใช้ทักษะสูงขึ้นและมีความรับผิดชอบมากขึ้น

Jucius (1971:243) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเพิ่มพูนความถนัด ทักษะ และความสามารถ ของบุคคลในองค์การให้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

ส่วน Scott and Mitchell (อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีดิติก , 2532 : 118) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะช่วยเสริมสร้างให้บุคคลแต่ละคนก้าวไปสู่ที่สูงขึ้น ช่วยให้มีความสัมพันธ์กับองค์การดีขึ้น ตลอดจนช่วยให้ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปได้เป็นอย่างดี

สำหรับนักการศึกษาไทยก็ได้มีผู้ให้ความหมายไว้เช่นกัน ได้แก่

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 531) ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง สามารถปฏิบัติหน้าที่อยู่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น

ภิญโญ สาธร (2526 : 162) ให้ความหมายว่า หมายถึง กระบวนการการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและความสามารถของบุคคล และ สมาน รังสียกฤษฎ์ (2533) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน อันจะเป็นผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

เสรี ลาซโรจน์ (2526) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะรับหน้าที่ในการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังมีงานพัฒนาบุคลากรอีกงานหนึ่งถือเป็นหน้าที่โดยตรงและการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนนั้นอาจทำได้ใน 3 ลักษณะ คือ การนิเทศและสอนงาน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพด้านสาระความรู้ในงานที่ปฏิบัติและคุณภาพด้านวิธีการและกระบวนการทำงาน และการพัฒนาทีมงาน

Gordon J. Klopff (1974 : 5) ได้ให้แนวทางในการกำหนดองค์ประกอบที่ต้องพิจารณาในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การประเมินความต้องการของบุคลากร โดยยึดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และหลักสูตรของโรงเรียนเป็นหลัก
2. เป้าหมายระยะยาวของการพัฒนาบุคลากร
3. เป้าหมายประจำปีของการพัฒนา
4. จดรายการของเหตุการณ์หรือกิจกรรมที่จะจัดขึ้นพร้อมกับวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรม

5. ตรวจสอบหรือทบทวนเรื่องทรัพยากรที่มีอยู่ภายในโรงเรียน

- 6.ปฏิทินวันและเวลา ของแต่ละ โครงการ
7. การเลือกช่วงว่างที่ทุกคนพอใจ
8. ทบทวนเรื่องกำหนดเวลาและวันที่ผ่านไป เพื่อดูว่าแผนการก้าวหน้าไปอย่างไร พร้อมมีการกำหนดแผนทดแทน แผนที่ต้องตัดทิ้ง และการเปลี่ยนแปลงแผน
9. วางแผนสำหรับการประเมินทั้งในช่วงดำเนินการตามแผน และเมื่อดำเนินการเสร็จตามแผน

การพัฒนาบุคลากรนั้นไม่ว่าจะใช้วิธีการใด เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องติดตามผล ทั้งนี้เพื่อทราบความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น หากวิธีการใดดำเนินการไปแล้วไม่เกิดผลตามที่คาดหวัง หรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่า และค่าลงทุนที่เสียไป จะต้องนำมาคิดทบทวนเพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกใช้วิธีใหม่ที่เหมาะสมกว่าต่อไป

ในการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู สามารถสรุปได้ว่าผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการให้ครูได้รับการพัฒนาโดยมีวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน จากคำจำกัดความข้างต้น พอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรน่าจะหมายถึงกระบวนการหรือกรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ให้กับบุคลากรในองค์กร ตลอดจนพัฒนาทัศนคติของการปฏิบัติงานให้เป็นที่ดีมีความรับผิดชอบต่องานอันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงแต่จะทำให้คนมีความรู้ความสามารถและมีทักษะในการทำงานดีขึ้นเท่านั้น ยังส่งผลให้ได้ผลงานสูงและนับเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในด้านการเลื่อนตำแหน่งงานอีกด้วย และผู้บริหารควรดำเนินการให้มีการประเมินโครงการพัฒนา เพื่อให้แน่ใจว่าโครงการต่าง ๆ มีความเหมาะสมและคุ้มค่า

1.5 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

(Developing and enforcing academic standards)

Hallinger and Murphy (1985 : 224) กล่าวว่าไว้ว่าการกำหนดมาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนจะเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดการตั้งความหวังในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน และมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะส่งผลต่อจำนวนนักเรียนที่มีพัฒนาการดีขึ้นเป็นจำนวนมากขึ้นในโรงเรียนในโอกาสต่อไป ผลการวิจัยชิ้นหนึ่งซึ่งเปรียบเทียบโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมาก กับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จน้อย นั้น พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสูงจะมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านคุณสมบัติของผู้เรียนไว้อย่างชัดเจน

โรงเรียนที่มีผลการเรียนของนักเรียนในระดับสูง จะมีครูที่ยอมรับจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของโรงเรียน มีความผูกพัน และความคาดหวังในตัวนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง จากการสังเคราะห์รายงานการวิจัยที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียน Hallinger (2533) พบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ จะมีการตั้งเกณฑ์ทางวิชาการและลักษณะบางประการดังนี้ 1) ครูตั้งเกณฑ์ไว้สูง และเป็นเกณฑ์ที่ทำทนายและสามารถบรรลุได้ 2) มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพสำหรับงานวิชาการไว้และต้องปฏิบัติตามอย่างคงเส้นคงวา 3) ไม่อนุญาตให้เด็กที่มีความรู้ไม่ได้ตามเกณฑ์กำหนดขึ้นไปเรียนในระดับถัดไปที่สูงกว่า 4) ครูเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อการรับผิดชอบงานของเด็ก การสั่งงานและการมีส่วนร่วมในการอภิปรายในห้องเรียน 5) ครูคาดหวังให้เด็กทำข้อสอบได้ดีและได้ระดับคะแนนที่สูง 6) เด็กอ่อนจะต้องให้เวลา ให้ความช่วยเหลือ และให้การส่งเสริมเพื่อให้บรรลุผลการเรียนอย่างน้อยในขั้นต่ำที่วางไว้ 7) ครูคอยสอดส่องดูแลความเชื่อและพฤติกรรมของเด็กเพื่อให้แน่ใจว่า ความคาดหวังที่สูงได้มีการสื่อสารไปยังเด็กทุกคนอย่างทั่วถึง ซึ่งความคาดหวังสำหรับการเรียนรู้ของเด็กดังกล่าวนี้ เด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้เมื่อครูใช้วิธีที่เหมาะสมรวมทั้งความคาดหวังสูงและบทเรียนที่ทำทนายจะทำให้เด็กมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น

การพัฒนามาตรฐานทางวิชาการตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

หลังจากการมีพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 สำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ขึ้นเพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ มาตรฐานด้านผู้เรียน มาตรฐานด้านกระบวนการ และ มาตรฐานด้านปัจจัย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะได้นำกล่าวถึงรายละเอียดในเรื่องนี้ซึ่งอาจจะสามารถเชื่อมโยงกับเรื่องการเสริมสร้างมาตรฐานทางวิชาการของ Hallinger and Murphy ได้ ดังนี้

มาตรฐานด้านผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์
ตัวบ่งชี้

1. มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามระเบียบและหลักธรรมเบื้องต้นของแต่ละศาสนา
2. ซื่อสัตย์ สุจริต
3. มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
4. ประหยัด (ใช้สิ่งของและทรัพย์สินทั้งของตนเอง และส่วนรวมอย่างประหยัดและคุ้มค่า)

มาตรฐานที่ 2 เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และปฏิบัติตนตามระบอบประชาธิปไตย

ตัวบ่งชี้

1. เคารพและรับฟังคำแนะนำของพ่อแม่ ญาติ และผู้ใหญ่
2. รักษาสิทธิเสรีภาพของตนเองและเคารพในสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น
3. มีความรู้และปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่เป็นปัญหาของสังคมและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข
4. ร่วมกิจกรรมในการพัฒนาสถานศึกษาและท้องถิ่น
5. รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

มาตรฐานที่ 3 มีจิตสำนึกที่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม อนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้

1. รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบต่อตนเองและสังคมที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม
2. ปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และมีส่วนในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
3. ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า

มาตรฐานที่ 4 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้

1. สามารถจำแนกประเภทข้อมูล เปรียบเทียบและมีความคิดรวบยอด
2. สามารถประเมินค่าความน่าเชื่อถือของข้อมูล รู้จักพิจารณาข้อดี-ข้อเสีย ความถูก-ผิด ระบุสาเหตุ-ผล ค้นหาคำตอบ เลือกริธีและมีปฏิภาณในการแก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างสันติ และมีความถูกต้องเหมาะสม
3. มีความคิดริเริ่มมีจินตนาการ สามารถคาดเดาสถานการณ์และกำหนดเป้าหมายได้

มาตรฐานที่ 5 มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้

1. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มประสบการณ์/กลุ่มวิชา/หมวดวิชาที่สำคัญไม่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำ (คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และวิชาเฉพาะสาขาสำหรับอาชีวศึกษา)
2. มีความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสาร

มาตรฐานที่ 6 มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้

1. มีความกระตือรือร้น สนใจการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล
2. รักการอ่าน สามารถใช้ห้องสมุด แหล่งความรู้และสื่อต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา
3. สามารถสรุปประเด็นจากการเรียนรู้และประสบการณ์ได้อย่างถูกต้องด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 7 เห็นคุณค่าและภูมิใจในภูมิปัญญาไทยศิลปวัฒนธรรมที่ดีงามของไทย

ตัวบ่งชี้

1. รู้จักท้องถิ่น รัก และพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
2. มีความรู้ความเข้าใจภูมิปัญญาไทยโดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่นและนำมาใช้ได้
3. ชื่นชมและสืบสานศิลปวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงามของท้องถิ่นและของไทย

มาตรฐานที่ 8 รู้จักตนเอง พึ่งตนเองได้ มีบุคลิกภาพที่ดี

ตัวบ่งชี้

1. รู้ถึงความถนัด ความสามารถ ความสนใจ ข้อดี ข้อด้อยของตนเอง และพยายามปรับปรุงตนเอง
2. เป็นตัวของตัวเองมีความมั่นใจกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น
3. รู้กาลเทศะในการใช้คำพูด กิริยามารยาทและการแต่งกาย
4. สามารถกำหนดเป้าหมาย แนวทาง การตัดสินใจ และแก้ปัญหาของตนเองได้

มาตรฐานที่ 9 มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

ตัวบ่งชี้

1. สามารถทำงานตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีประสิทธิภาพ
2. ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน พัฒนางาน สามารถทำงานอย่างมีความสุข และภูมิใจในผลงานของตน
3. สามารถทำงานเป็นทีม (ช่วยเหลือผู้อื่น ไม่เอาเปรียบ ให้ความร่วมมือ ยอมรับฟังความคิดเห็น และความสามารถของผู้อื่น ร่วมรับผิดชอบผลงานของกลุ่ม)
4. มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 10 มีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

ตัวบ่งชี้

1. มีน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐาน
2. มีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐาน
3. ร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู เพื่อน และบุคคลทั่วไป
4. รู้จักดูแลสุขภาพและป้องกันตัวเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ

มาตรฐานที่ 11 ปลอดภัยจากสิ่งเสพติดให้โทษและสิ่งมอมเมา

ตัวบ่งชี้

1. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติดและสิ่งมอมเมา
2. ไม่เสพสิ่งเสพติดและปลอดภัยจากสิ่งมอมเมา และไม่แสวงหาผล

ประโยชน์

มาตรฐานที่ 12 มีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และ

กีฬา

ตัวบ่งชี้

1. มีความชื่นชมและร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

มาตรฐานด้านกระบวนการ

มาตรฐานที่ 13 มีการจัดองค์กร/โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. มีการจัดองค์กร/โครงสร้างการบริหารชัดเจน
2. มีปรัชญา แผนพัฒนา/ธรรมนูญสถานศึกษา แผนการดำเนินงานของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ความสำเร็จ
3. มีการปฏิบัติตามแผน
4. มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล เปรียบเทียบเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง
5. มีระบบข้อมูลสารสนเทศครบถ้วน ถูกต้อง ตรงกับความต้องการและทันต่อการใช้งาน
6. มีการบันทึกและรายงานผลการประเมิน
7. มีการนำข้อมูลและผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจและปรับปรุงงาน

มาตรฐานที่ 14 ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารและครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนในการร่วมกันจัดการการศึกษา
2. มีการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถานศึกษา และชุมชนเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษาร่วมกัน
3. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษาต่อชุมชนอย่างสม่ำเสมอ
4. ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 15 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และอบายมุข

ตัวบ่งชี้

1. จัดสภาพแวดล้อมที่สะอาด เป็นระเบียบ ปลอดภัย
2. จัดระบบป้องกันให้สถานศึกษาปลอดสารพิษ สิ่งเสพติด อาชญากรรม และอบายมุข
3. จัดระบบสาธารณูปโภคที่ดี
4. จัดสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครูและบุคลากรอย่างเพียงพอ และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 16 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร/ครู ตามความจำเป็นและเหมาะสม อย่างสม่ำเสมอ

ตัวบ่งชี้

1. จัดครูเข้าสอนตามวิชา หรือความถนัด หรือความรู้ ความสามารถ
2. ครูได้รับการพัฒนาเกี่ยวกับเรื่องที่ใช้สอนหรือปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง
3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

มาตรฐานที่ 17 มีการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักสูตรความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้

1. มีการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น
2. มีการจัดแนวการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ความต้องการของผู้เรียน/ท้องถิ่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ให้สามารถเชื่อมโยงแก้ปัญหาท้องถิ่นได้ และนำไปปฏิบัติได้จริง

มาตรฐานที่ 18 จัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ตัวบ่งชี้

1. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน

2. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์
คิดสังเคราะห์ และคิดสร้างสรรค์
3. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหา
ความรู้แสวงหาคำตอบและสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
4. มีการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่เหมาะสมมา
ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน
5. มีการจัดกิจกรรมเพื่อฝึกและส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียน
6. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา
สุนทรียภาพอย่างครบถ้วนทั้งทางด้านดนตรี ศิลปะ และกีฬา
7. มีการส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่น และ
ความรับผิดชอบต่อกลุ่มร่วมกัน
8. มีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลายและต่อ
เนื่อง
9. ผู้เรียนรักสถานศึกษาของตน และมีความกระตือรือร้นในการไปเรียน

มาตรฐานด้านปัจจัย

มาตรฐานที่ 19 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี
ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารมีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์
3. ผู้บริหารมีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินส่วนตัว ไม่เกี่ยวข้องกับ
อบายมุขสิ่งเสพติด

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ
การ

ตัวบ่งชี้

1. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง

3. ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 21 ครูมีวิญญานความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม
ตัวบ่งชี้

1. ครูมีความเอื้ออาทรเข้าใจเอาใจใส่ผู้เรียนทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกัน

อื่น

2. ครูมีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ และรับฟังความคิดเห็นของผู้

ของผู้เรียน

3. ครูมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนา

บุคลิกภาพ

4. ครูวางตนเหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติ และ

5. ครูมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพครู

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ตัวบ่งชี้

1. ครูรู้เป้าหมายของหลักสูตรและเป้าหมายการจัดการศึกษา
2. ครูมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร จัดทำแผน และจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

ใช้

3. ครูมีความรู้ความสามารถในการประเมินผลและนำผลการประเมินมา

มาตรฐานที่ 23 ครูมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

ตัวบ่งชี้

1.ครุมีนิตยัรการแสวงหาความรู้และข่าวสารข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน

2.ครุมีความสามารถในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน

3.ครุมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขสถานการณ์ได้

มาตรฐานที่ 24 ครุมีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และครุ เพียงพอ

ตัวบ่งชี้

1.ครุมีวุฒิ มีความรู้ และความเชี่ยวชาญตรงกับงานที่ปฏิบัติ

2.สถานศึกษามีจำนวนครุตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 25 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียน การสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้

1.มีหลักสูตรของโรงเรียน และมีเนื้อหาของหลักสูตรที่เหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา และความต้องของผู้เรียนและท้องถิ่น

2. มีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 26 สถานศึกษามีอาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้

1.มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 27 ชุมชน/ผู้ปกครองมีศักยภาพในการสนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษา

ตัวบ่งชี้

1. ผู้ปกครองมีความรักความเข้าใจ เอาใจใส่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานและเป็นแบบอย่างที่ดี
2. ชุมชน/ผู้ปกครองให้การสนับสนุน ส่งเสริมโรงเรียนในด้านบุคคล ด้านการเงินและทรัพยากรเป็นอย่างดี
3. ชุมชน/ผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการศึกษาและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา

จากเกณฑ์มาตรฐานสถานศึกษาทั้ง 27 มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ทั้ง 91 รายการข้างต้น ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในการบริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้เกณฑ์มาตรฐานดังกล่าว เป็นแนวทางในการสร้างเสริมเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมาย และบริบทของสถานศึกษาของตนได้เป็นอย่างดี และจะสามารถบริหารงานให้มีคุณภาพเพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกได้อีกทางหนึ่งด้วย

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

(Providing incentives for learning)

Hallinger and Murphy (1985 : 224) กล่าวว่า มีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะดำเนินการให้โรงเรียนเต็มไปด้วยบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ให้โรงเรียนเป็นที่ซึ่งนักเรียนเห็นคุณค่าของความสำเร็จทางวิชาการและความก้าวหน้าทางการเรียน ในโรงเรียนที่ครบครันนักเรียนมีรายได้ต่ำ นักเรียนมีความต้องการรางวัลที่เป็นรูปธรรมจับต้องได้ รางวัลไม่จำเป็นต้องมีราคาแพง การได้รับการยอมรับจากครูและผู้บริหารก็ถือว่าเป็นรางวัลเช่นกัน

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยกย่องยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการ และนักเรียนที่มีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นั้น ผู้บริหารต้องหาโอกาสให้นักเรียนเป็นที่ยอมรับของห้องเรียน และในโรงเรียนโดยผู้

บริหารจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างห้องเรียน และโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนการเรียนรู้อย่างจริงจัง

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัด และเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การประกาศเป็นทางการหรือการจัดแสดงผลงานของนักเรียนที่ได้รับรางวัลหรือรับคำยกย่อง ชมเชย สรรเสริญ จากบุคคลภายนอกและโรงเรียนจะต้องใส่ใจในเกียรติแห่งความเป็นเลิศที่นักเรียนได้รับ เช่น การมีจดหมายไปชมเชยผู้ปกครองหรือรอยยิ้มที่แสดงความภาคภูมิใจในตัว of นักเรียน จะเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนพยายามและดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จตลอดไป อย่างไรก็ตาม การจะจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ที่ดีขึ้นในโรงเรียนนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้คอยให้การสนับสนุน ให้กำลังใจแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนอำนวยความสะดวกสบายในสภาวะการทำงาน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างถูกต้องเหมาะสม รับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาที่สมเหตุสมผล แสดงภาวะผู้นำให้เป็นที่ยอมรับทั้งครูและนักเรียน โดยแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ส่งเสริม สนับสนุน เอาใจใส่นักเรียน และต้องตั้งใจจริงที่จะทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) มีบรรยากาศในโรงเรียนในทางบวก ภาวะผู้นำในการปรับปรุงบรรยากาศทางบวกจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบผู้ที่เกี่ยวข้อง ความคาดหวังและสภาพปัจจุบัน หรือการเริ่มคาดหวังและสภาพใหม่ ๆ วัตถุประสงค์สุดท้ายก็คือการปรับปรุงการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ปรับปรุงบรรยากาศของโรงเรียนมากกว่าคนอื่น ๆ ส่วนครูก็มีหน้าที่สร้างบรรยากาศที่ดีเหมือนกับผู้บริหารโรงเรียน แต่เป็นในห้องเรียน

3) ผู้บริหาร ครู อาจารย์ ตั้งความหวังในตัวนักเรียนสูง ผู้บริหารและครู อาจารย์ในโรงเรียนจะต้องตั้งความหวังทางด้านวิชาการและพฤติกรรมทางสังคมของนักเรียนไว้สูงเสมอ ซึ่งอาจแสดงออกในรูปของคำพูด ภาษาท่าทางหรือการใช้สัญลักษณ์เพื่อให้นักเรียนทราบและตระหนักว่า โรงเรียนหวังและต้องการความเป็นเลิศและความ

สามารถในตัวนักเรียน นอกจากนั้นการแสดงออกให้นักเรียนได้รู้ว่าครูสนใจ ห่วงใย และเชื่อถือในตัวนักเรียน ยังเป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้นักเรียนประสบความสำเร็จ อีกทางหนึ่ง

4) มีวิธีการพัฒนา และประเมินผลความเจริญงอกงามของนักเรียนอย่างเป็นลำดับ ผู้ปกครองและครูจะต้องริเริ่มสนับสนุนให้นักเรียนประสบกับผลสำเร็จ ครูจะต้องยอมรับว่า นักเรียนแต่ละคนมีความสามารถในการเรียนในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น การใช้ยุทธวิธีในการจัดการเรียนการสอนหลาย ๆ วิธีจะสามารถสนองความแตกต่าง และความต้องการระหว่างบุคคลของนักเรียนได้

5) การใช้รางวัลและผลตอบแทนเป็นแรงเสริมและแรงจูงใจ โรงเรียนจะต้องมีระบบของการให้แรงเสริมเป็นรางวัลอย่างเด่นชัดและเป็นทางการแก่นักเรียนที่ประสบความสำเร็จ เป็นคนดี และนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน เช่น การประกาศเป็นทางการ หรือการจัดแสดงผลงานของนักเรียนที่ได้รับรางวัลหรือได้รับคำยกย่อง ชมเชย สรรเสริญจากบุคคลภายนอก และโรงเรียนจะต้องใส่ใจในเกียรติยศความเป็นเลิศที่นักเรียนได้รับ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนมีความพยายามและดำรงไว้ซึ่งความสำเร็จตลอดไป

6) มีโปรแกรมกิจกรรมของนักเรียนที่ดีเพียงพอ กิจกรรมของนักเรียนได้แก่องค์การนักเรียน ชุมนุมต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ของโรงเรียน กีฬา เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรของโรงเรียนเหมือนกับวิชาอื่น ๆ

7) มีบริการด้านการแนะแนวการศึกษาและอาชีพในโรงเรียน บริการแนะแนวดังกล่าว สามารถช่วยเหลือนักเรียนที่ประสบปัญหาอุปสรรคทั้งทางด้านการปรับตัวให้เข้าสังคมในโรงเรียนด้านการเรียน การศึกษาต่อ รวมถึงการออกไปประกอบอาชีพ ตามความสนใจของนักเรียน ทั้งนี้ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการแนะแนวจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญทางการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือนักเรียน การบริการแนะแนวจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียนสำหรับนักเรียน จึงนับว่ามี

ความสำคัญสูงสุดประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน และจากข้อมูลข้างต้น จะพบว่าการส่งเสริมการเรียนรู้ในโรงเรียนมีทั้ง บรรยากาศในเชิงที่เป็นรูปธรรมที่ต้องใช้เงินและทุนทรัพย์ในการจัด และบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในเชิงที่เป็นนามธรรมไม่ต้องใช้ทุนทรัพย์ แต่ใช้คุณลักษณะและภาวะผู้นำ เช่น รอยยิ้มของผู้บริหาร การยกย่องชมเชย การแสดงออกถึงการตระหนักในคุณค่าของความสำเร็จของนักเรียน การแสดงความเอาใจใส่ เป็นต้น การจัดให้มีสิ่งจูงใจในการเรียนรู้จึงเป็นภารกิจสำคัญที่จะนำไปสู่การจัดการศึกษาภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ

อรวรรณ แสงศศิธร (2530 : 60-61) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัว ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ขวัญของครู และความเป็นผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่กับการปฏิบัติงานด้านการวัดผลและการประเมินผลของครูประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12” ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการจะทำให้ครูในโรงเรียนสนใจงานวิชาการมากขึ้น สนใจการปฏิบัติการสอนมากขึ้น และกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับดี

ปรีชา บุญคมรัตน์ (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาใหญ่” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการทั้ง 7 ด้าน คือ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน การนิเทศการศึกษา การบริหารวัสดุอุปกรณ์การศึกษา การบริหารห้องสมุด การบริหารงานแนะแนว และการจัดกิจกรรมทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่มีเพียงด้านการจัดกิจกรรมทางวิชาการเท่านั้นที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

พิชญากรณ์ อิงคามระธร (2532 : 156) ได้ศึกษา “ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้าภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของความเป็นผู้นำทางวิชา

การส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา ของหัวหน้าภาควิชา ในด้านของการบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2532 : 140-141) ได้ศึกษา “ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการในวิทยาลัยครู” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำจะส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการเฉพาะสถานการณ์ ที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการของหัวหน้าคณะวิชาเท่านั้น และปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และสภาพการณ์ในคณะวิชาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการเฉพาะงานจัดการเรียนการสอนเพียงภารกิจเดียวเท่านั้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าความเอื้อของสภาพการณ์ในคณะวิชา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานจัดการเรียนการสอนได้มากกว่า

จันทราณี สงวนนาม (2533 : 141-143) ได้ศึกษา “คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียนและความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ และ การเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรหนึ่งที่สามารถใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษาได้

ปราณี จำนงเจริญ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตการศึกษา 11 ที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์พหุระดับ” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

ปริญดา พัฒนาจร (2533 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครู ในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล” ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความต้องการกิจกรรมการนิเทศในระดับมากทุกกิจกรรมยกเว้นกิจกรรมการสังเกตการสอนในชั้นเรียน

ภาณุวัฒน์ จุลโสด (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การศึกษาการนิเทศภายในโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง” ผลการวิจัยพบว่า ระดับการนิเทศภายในโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและครูอาจารย์โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง

สามารถ ทิมนาค (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะทางการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1” ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันแตกต่างกัน คือ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดอื่นๆ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 213-218) ได้ศึกษา “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชน” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวก กับประสิทธิภาพของโรงเรียนเอกชนสูงสุด ในด้านความสามารถ ในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด

ชฎานิษฐ์ พุกเดือน (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “ การศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก” ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มทักษะคณิตศาสตร์ ทัศนคติของนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการได้รับความช่วยเหลือเกี่ยวกับการทำบ้านเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยพบว่าทัศนคติเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี

นงนารถ พิกุลขาว (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 6)” ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีการวางแผนงานนิเทศงานวิชาการ ผู้ให้การนิเทศเป็นผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ วิธีนิเทศที่นิยมใช้คือ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน และการประชุมชี้แจง งานที่ผู้บริหารปฏิบัติจริงในระดับสูง คือ งานส่งเสริมการสอน ส่วนงานด้านอื่นๆ ผู้บริหารปฏิบัติจริงในระดับปานกลาง

อรพร อุณากรสวัสดิ์(2536:บทคัดย่อ)ได้ศึกษา “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีเฉพาะองค์ประกอบด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับมาก องค์ประกอบด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลางและองค์ประกอบที่มีระดับพฤติกรรมที่ปฏิบัติในลำดับต่ำที่สุด คือ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพียงองค์ประกอบเดียว คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้เฉพาะวิชาภาษาไทย และคุณลักษณะเพื่อพัฒนาอาชีพตอนที่ 1 และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยภาพรวม คือ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

พจนา วงศ์ตระกูล (1995 : 3815 – A) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ซึ่งพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการที่ต้องแสดงออกถึงการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อันจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู

วินัย สายสุต (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “องค์ประกอบที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และการพัฒนาสุขภาพ

สมศักดิ์ อมรรัตนานนท์ (2538 : 53) ได้ศึกษา “ปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำมีความสำคัญสูงและส่งผลต่อการพัฒนางานวิชาการในระดับมาก

อรอนงค์ ระงับพิศม์ (2538 : 125) ได้ศึกษา “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร และสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณีศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุดโดยภาพรวมและรายองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับมากในลำดับสูงสุด และการจัดการด้านการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากในลำดับต่ำสุด

ในด้านการศึกษาระดับของสภาพการนิเทศภายในโรงเรียน พบว่าทั้งโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและต่ำ มีสภาพการนิเทศภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการดำเนินการตามแผนการนิเทศอยู่ในลำดับสูงสุด การประเมินผลการนิเทศและการนำผลการประเมินไปใช้อยู่ในลำดับต่ำสุด

นवल เขาวนปรีชา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศ การศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษาที่ 5” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน และพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน โดยภาพรวม มี 3 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้

พจน์ีย์ ธาระเสนา (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทย” กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 คน และครูจำนวน 774 คน จาก โรงเรียนมัธยม 10 แห่งในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า 1) ชุดเครื่องมือวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ (PIMRS) ภาคภาษาไทยมีอำนาจในการจำแนกสูง(Discriminant validity) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ขององค์ประกอบรายย่อยของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ยืนยันว่าองค์ประกอบรายด้านมีความเชื่อมโยงกันและสามารถวัดภาระหน้าที่ต่าง ๆ ของผู้บริหารได้นอกจากนี้ การทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างของเนื้อหา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียนตัวอย่างกับชุดเครื่องมือ (PIMRS) พบว่า องค์ประกอบรายด้านมีการจัดเรียงลำดับที่สม่ำเสมอสอดคล้องกัน ค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือของทุกองค์ประกอบรายย่อยสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แสดงว่าชุดเครื่องมือ PIMRS ภาคภาษาไทยมีความตรงเชิงโครงสร้างของเนื้อหาสูง

นอกจากนี้ ผลการเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pratley, 1992 และ Saavedra, 1987 ซึ่งทำการศึกษาและวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศมาเลเซียตามลำดับ นอกจากนี้ ผลการวิจัยของพัชนี (2536) ซึ่งให้เห็นว่าครูให้คะแนนการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวของผู้บริหาร ในระดับต่ำถึงปานกลางในทุกองค์ประกอบรายด้าน แต่ครูและผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องลำดับสูงสุด ได้แก่ การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ (Provides incentives for learning) และลำดับต่ำสุด ได้แก่ การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน (Maintains high visibility) และในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารกลุ่มนี้ได้รับคะแนนต่ำกว่ากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศมาเลเซีย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของ Coleman, Weber, Edmonds, Brookover and Lezotte , Rutter, Purkey and Smith อ้างถึงใน Davis and Thomas (1992 : 82-83) พบว่า การใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยรวม ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครู และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยที่ผู้บริหารมีความคาดหวังสูง จะช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

Pantelides (1991 : 678-A) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน” ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีองค์ประกอบใดของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถอธิบายความแปรปรวนคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

Buzzi (1991 : 3167-A) ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพของโรงเรียนกับการเลือกมิตความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ในโรงเรียนประถมศึกษา รัฐคอนเนตทิคัต” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนด้วย

Garrett and Hayes (1995 :3388-A) ได้ศึกษา “การรับรู้ความเป็นผู้นำกับการนำไปใช้ส่งเสริมกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียน” ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ของครูผู้สอน จะมีส่วนในการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ

Howe (1996 : 4623-A) ได้ศึกษา “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาคาธอลิก : วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของบุคลากร องค์กร และสภาพแวดล้อม” ผลการวิจัยพบว่า การแผ่อำนาจของสภาพแวดล้อมจะเข้ามามีผลต่อการกำหนดนโยบายและความสนใจของนักปฏิรูปในการจัดการพื้นฐานของโรงเรียน และข้อเสนออื่นๆ ที่เป็นส่วนเฉพาะของโรงเรียน

Rodriguez (1997 :4237-A) ได้ศึกษา “พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ และวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาในรัฐนิวยอร์ก” ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ จะทำให้ผู้ร่วมงานและชุมชนมีความผูกพันกับสถาบัน และกิจกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการจะเกี่ยวกับการนิเทศการสอน การสร้างบรรยากาศของโรงเรียน และการทำงานร่วมกับชุมชน

Hallinger (2004) ได้นำเสนอใน Keynote Presentation : ICSEL, Rotterdam ว่างานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นว่า การใช้ภาวะผู้นำอย่างเข้มงวด แบบสั่งการที่เน้นในเรื่องหลักสูตรและการเรียนการสอนโดยผู้บริหารโรง

เรียน เป็นคุณสมบัติของโรงเรียนประถมที่มีประสิทธิภาพในการสอนเด็กยากจนในชุมชนเมือง

McCier (2003:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนมัธยมใกล้บ้านที่สอนระดับ Grade 9-12 (Comprehensive high schools) และในโรงเรียนมัธยมที่มีโปรแกรมเป็นพิเศษและสอน Grade 9-12 (Magnet high schools) พบว่าครูในโรงเรียน Magnet high schools มีระดับการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสูงกว่าครูในโรงเรียน Comprehensive high schools

นอกจากนี้การเรียนการสอนในโรงเรียน Magnet high schools ยังเป็นตัวทำนายได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ด้วยว่า ผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่และผู้ที่มีประสบการณ์การบริหารโรงเรียนต้องการการพัฒนาด้านวิชาชีพ

Yamada (บทคัดย่อ : 2000) ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาต่อหน้าที่ที่รับผิดชอบ และความสามารถด้านภาวะผู้นำทางวิชาการผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนตนเองในด้านความสามารถสูงกว่าด้านหน้าที่ที่ปฏิบัติ มีบางด้านที่ผู้บริหารให้คะแนนตนเองในด้านของหน้าที่ที่ปฏิบัติสูงและให้คะแนนว่าตนเองมีความสามารถต่ำ ในแบบสอบถามทางด้านหน้าที่ที่รับผิดชอบ ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงมาก ได้แก่ 1) ด้านการเตรียมตัวทางการศึกษา 2) ประสิทธิภาพเชิงการบริหาร 3) เพศ 4) จำนวนบุคลากรในโรงเรียน 5) ขนาดโรงเรียน ส่วนแบบสอบถามด้านความสามารถ ตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดได้แก่ 1) เพศ 2) การเตรียมตัวทางการศึกษา 3) ประสิทธิภาพในทางการบริหาร 4) จำนวนของบุคลากรที่ดูแล 5) ขนาดของโรงเรียน

การศึกษาดังกล่าวได้ชี้ชัดว่า มหาวิทยาลัยและเขตพื้นที่การศึกษา ควรจะ

ตรวจสอบโปรแกรมการฝึกอบรมผู้บริหาร เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดหลักสูตรในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Dissertation Vol. 61 No. 10 April 2001)

Mallory (2002 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งวัดโดยรัฐบาล ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 10 แห่ง ในมลรัฐนอร์ทคาโรไลนา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ ต้องการจะศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ว่าจะสามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในการสอบชุด ABC ของมลรัฐนอร์ทคาโรไลนาได้หรือไม่ การศึกษาความสัมพันธ์ ถูกทดสอบโดยการวิเคราะห์เครื่องมือวัดภาวะผู้นำทางวิชาการชุดครูของ Dr. Phillip Hallinger [Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)] โดยให้ผู้บริหารให้คะแนนตนเองโดยมีตัวแปรต่างๆ เกี่ยวกับสภาพภายในโรงเรียน การวิจัยดังกล่าวมีคำถามในการวิจัยที่สำคัญ 2 ข้อ คือ 1) การศึกษาที่ศึกษาระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการนั้นสามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในการทำข้อสอบ The ABCs performance composite และ ABCs school status ได้หรือไม่ 2) การศึกษาที่ศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น จะสามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในการทำข้อสอบ EOC หรือไม่

ผลการวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนใน 2 เรื่อง คือ ข้อสอบ The ABCs performance composite และ ABCs Status แต่ในทางตรงกันข้าม พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการไม่สามารถทำนาย EOC test score ได้ อย่างไรก็ตาม ตัวแปรรายด้านย่อย 2 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ถูกระบุชัดว่าเป็นตัวทำนายที่สำคัญในการทดสอบ EOC scores โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Dissertation Vol. 63 No. 10 April 2003)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

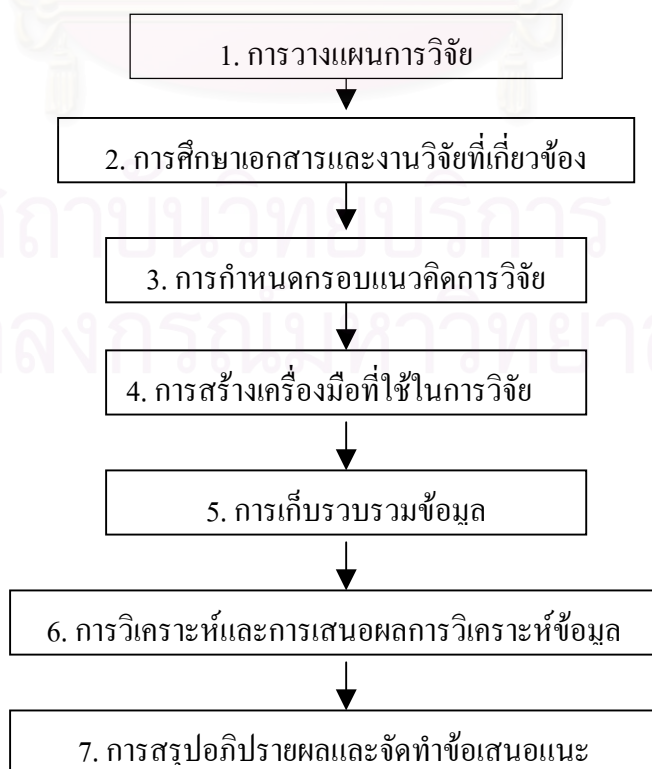
ในบทนี้ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีดำเนินการวิจัย เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและขั้นตอนต่าง ๆ ของวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการ 7 ขั้นตอนดังแผนภูมิที่ 2



ที่มา : ผู้วิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา จำนวน 431 คน และครูจำนวน 13,030 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 13,461 คน จากโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน 431 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Yamane (1970 : 886) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารจำนวน 131 คน และเนื่องจากสภาพทั่วไปของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครมีสภาพทั่วไป และสภาพเชิงภูมิศาสตร์ไม่แตกต่างกันมาก ผู้วิจัยจึงดำเนินการสุ่มตัวอย่างกลุ่มผู้บริหารโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ซึ่งมีรายละเอียดในการสุ่มดังนี้

1. แยกรายชื่อโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครเป็น 3 ขนาด คือ เล็ก กลาง ใหญ่ และคิดสัดส่วนจำนวนผู้บริหารตามขนาดของโรงเรียน ได้จำนวนผู้บริหารจากโรงเรียนขนาดเล็ก 34 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง 47 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 50 คน การได้รายชื่อผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดกระทำโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างมีระบบ ด้วยวิธีเรียงลำดับรายชื่อโรงเรียนตามจำนวนนักเรียนแล้วเลือก ณ ลำดับที่หารได้ (Systematic Random Sampling) เช่น โรงเรียนขนาดใหญ่มีทั้งสิ้น 240 โรงเรียน ต้องการกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 50 คน จะเลือกจากโรงเรียน ณ ทุก ๆ 5 ลำดับถัดไป

2. เมื่อได้รายชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนแล้ว ก็ยึดรายชื่อกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารเป็นหลัก และคิดสัดส่วนของครูตามขนาดโรงเรียนแต่ละขนาด ได้จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 43 คน จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดกลาง 107 คน จำนวนครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่ 240 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างครูรวมทั้งสิ้น 390 คน จากโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด (Proportional Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครูที่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากรทั้งหมด จึงได้ทำการสุ่มตัวอย่างครูจำนวน 390 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย(Simple Random Sampling)

เน้นมากที่สุด	มาก	หมายถึง	ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมในข้อรายการ
เน้นมาก	ปานกลาง	หมายถึง	ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมในข้อรายการ
เน้นปานกลาง	น้อย	หมายถึง	ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมในข้อรายการ
เน้นน้อย	ไม่เคยปฏิบัติเลย	หมายถึง	ผู้บริหารไม่เคยปฏิบัติพฤติกรรมในข้อรายการนั้นเลย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเช่น หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger and Murphy (1985 :221 - 224) และได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาจากพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และข้อมูลจากนักวิชาการต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องตามแนวคิดกรอบการวิจัยมาประกอบในรายละเอียด
3. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ แล้วสร้างข้อคำถาม
4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจ ปรับ และ แก้ไข
5. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและสำนวนภาษา โดยรายนามผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้
 - รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ อธิการบดีประจำภาค
การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา คุปรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชา
นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ผู้อำนวยการโรง
เรียนวชิรวิทย์ (ฝ่ายมัธยม) อดีตอาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อาจารย์ ดร.วรรณิ แกมเกตุ อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัทธนิย์ ธาระเสนา ผู้อำนวยการฝ่ายวิชา
การและกิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยมหิดล

6. สรุปรวบรวมข้อเสนอแนะและนำแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิมา
พิจารณาแก้ไขร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย
ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัว
อย่างตอบแบบสอบถามโดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ และกำหนดเวลาใน
การจัดส่งแบบสอบถามคืนภายใน 10 วัน

2. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปทั้งหมด 521 ฉบับ โดยส่งให้ผู้บริหาร
สถานศึกษาจำนวน 131 ฉบับ และครู จำนวน 390 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 465 ฉบับ
คิดเป็นร้อยละ 89.25 แบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับครูจำนวน 345 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ
88.46 ของแบบสอบถามสำหรับครูทั้งหมด และแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารจำนวน
120 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.60 ของแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารทั้งหมด และตรวจ
ความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 449 ฉบับ คิดเป็น

ร้อยละ 86.18 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด แบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับครูทั้งหมดจำนวน 335 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.89 ของแบบสอบถามจำนวน 390 ฉบับ แบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารทั้งหมด 114 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87 ของแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารทั้งหมด รวม 131 ฉบับ รายละเอียดดังตารางที่ 2

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือกับผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และผู้บริหารโรงเรียนที่มีการเก็บกลุ่มตัวอย่างให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
2. ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย และรับกลับคืนทางไปรษณีย์ทั้งหมด
3. ตรวจสอบคัดเลือกแบบสอบถามที่ครบถ้วน และสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน

กลุ่มตัวอย่าง	ส่งไป	ได้รับคืน		แบบสอบถามที่สมบูรณ์	
		จำนวน (ฉบับ)	ร้อยละ	จำนวน (ฉบับ)	ร้อยละ
ครู	390	345	88.46	335	85.89
ผู้บริหาร	131	120	91.60	114	87.02
รวม	521	465	89.25	449	86.18

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ (Percentage) ของกลุ่มผู้บริหารจำนวน 131 คน และกลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 390 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 521 คน

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ วิเคราะห์โดยการหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยระดับดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายความว่า ปฏิบัติมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายความว่า ปฏิบัติมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 – 3.49	หมายความว่า ปฏิบัติปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายความว่า ปฏิบัติน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายความว่า ไม่เคยปฏิบัติเลย

3. ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารด้วยค่าที (Independent t-test)

4. จัดลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวม 11 ด้านเรียงตามลำดับตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู

5. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตารางประกอบความเรียง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารและเพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับ และลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู และผู้บริหารและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายด้าน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวม 11 ด้าน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารรวม 11 ด้าน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผู้บริหาร		ครู		รวม	
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		(n ₃ = 449)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1.เพศ						
1.1ชาย	53.00	46.49	117.00	34.93	170.00	37.86
1.2 หญิง	61.00	53.51	218.00	65.07	279.00	62.14
2.อายุ						
2.1 ต่ำกว่า 25 ปี	0.00	0.00	3.00	0.90	3.00	0.67
2.2 26 – 35 ปี	0.00	0.00	102.00	30.45	102.00	22.72
2.3 36 – 45 ปี	14.00	12.28	86.00	25.67	100.00	22.27
2.4 46 – 55 ปี	73.00	64.04	126.00	37.61	199.00	44.32
2.5 56 – 60 ปี	27.00	23.68	18.00	5.37	45.00	10.02
3.ระดับการศึกษา						
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	0.00	0.00	2.00	0.60	2.00	0.45
3.2 ปริญญาตรี	33.00	28.95	291.00	86.87	324.00	72.16
3.3 ปริญญาโท	79.00	69.30	42.00	12.54	121.00	26.95
3.4 ปริญญาเอก	2.00	1.75	0.00	0.00	2.00	0.45
4.ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียนนี้						
4.1 1 - 4 ปี	82.00	71.93	87.00	25.97	169.00	37.64
4.2 6 - 10 ปี	8.00	7.02	76.00	22.69	84.00	18.71
4.3 9 - 12 ปี	2.00	1.75	46.00	13.73	48.00	10.69
4.4 13 ปีขึ้นไป	22.00	19.30	126.00	37.61	148.00	32.96

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ปรากฏผลดังนี้

เพศ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากเป็นเพศหญิง
จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 62.14 และเพศชายจำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 37.86

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารเป็นเพศหญิงมากที่สุด
จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 51.51 และเพศชาย 53 คน คิดเป็นร้อยละ 46.49 กลุ่มครู
เช่นเดียวกัน คิดเป็นเพศหญิงมากที่สุด จำนวน 218 คนคิดเป็นร้อยละ 65.07 เป็นเพศชาย
จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 53.51

อายุ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 46- 55 ปี
มากที่สุด จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 44.32 และ รองลงมา มีอายุ 26 - 35 ปี จำนวน
102 คน คิดเป็นร้อยละ 22.72

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุ 46 - 55 ปี
มากที่สุด จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 64.04 และรองลงมา มีอายุ 56 - 60 ปี จำนวน 27
คน คิดเป็นร้อยละ 23.68 กลุ่มครูก็เช่นเดียวกัน มีอายุ 46 - 55 ปี จำนวน 126 คนคิดเป็น
ร้อยละ 37.61 และรองลงมา มีอายุ 26 - 35 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 30.45

ระดับการศึกษา

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษา ระดับ
ปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 324 คน คิดเป็นร้อยละ 72.16 และ รองลงมา มีระดับการ
ศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 26.95

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหาร มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 69.30 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 28.95 กลุ่มครูส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 86.87 รองลงมาจบการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.54

ประสบการณ์ทำงานในโรงเรียน

ในการพิจารณาภาพรวม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 1 - 4 ปีมากที่สุดจำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 37.64 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 13 ปีขึ้นไป จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 32.96

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 1-4 ปีมากที่สุด จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 71.93 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 13 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 19.30 กลุ่มครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 13 ปีขึ้นไป จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 37.61 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนนั้น ๆ อยู่ในช่วง 1-4 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 25.97

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารเป็นรายด้าน

ตอนที่ 2.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
1. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน	4.32	0.69	4.03	0.69	3.84*
2. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์* ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน	4.50	0.68	4.20	0.66	4.09*
3. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติของครู	4.32	0.62	3.95	0.71	5.43*
4. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีกรอบระยะเวลา	4.24	0.69	3.93	0.72	4.08*
5. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีแนวทางการดำเนินงานสู่การบรรลุเป้าหมาย	4.23	0.64	3.99	0.73	3.29*
6. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย โดยนำข้อมูลค่านางบประมาณมาใช้	4.02	0.74	3.75	0.80	3.31*
7. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย โดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในโรงเรียนมาใช้	4.23	0.68	3.86	0.79	4.79*
8. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย โดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้	3.91	0.69	3.61	0.84	3.81*
9. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยคำนึงถึงความต้องการและความสามารถของครูในโรงเรียน	4.31	0.64	3.84	0.88	6.06*
10. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม	4.56	0.60	4.09	0.82	6.56*
11. ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง	4.52	0.58	4.19	0.69	4.97*
รวมเฉลี่ย	4.29	0.48	3.95	0.57	6.23*

* P < .05

จากตารางที่ 4 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของตนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($x_1 = 4.29$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมสูงสุด($x_1 = 4.56$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง ($x_1 = 4.52$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้ ($x_1 = 3.91$)

ส่วนในกลุ่มครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($x_2 = 3.95$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการกำหนดเป้าหมาย โดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนมากที่สุด ($x_2 = 4.20$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง ($x_2 = 4.19$) และในข้อที่รับรู้ว่าคุณสมบัติของผู้นำทางวิชาการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้($x_2 = 3.61$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
12. ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้ครู ทั้งโรงเรียนเข้าใจ เพื่อการปฏิบัติ	4.50	0.57	4.00	0.72	7.53*
13. ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจเพื่อการให้ความร่วมมือ	4.04	0.72	3.75	0.70	3.83*
14. ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนทราบเพื่อสนับสนุน	4.09	0.70	3.92	0.70	2.22*
15. ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจเพื่อสนับสนุนและปฏิบัติ	4.09	0.74	3.91	0.77	2.16*
16. ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียน	4.20	0.67	3.95	0.72	3.45*
17. ผู้บริหารดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	3.90	0.67	3.79	0.76	2.12*
18. ผู้บริหารนอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุยเข้าถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อการปฏิบัติ	4.31	0.58	4.07	0.73	3.53*
19. ผู้บริหารมีการใช้วิธีเน้นย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนในที่ประชุมโรงเรียน	4.26	0.65	4.08	0.76	2.51*
20. ผู้บริหารใช้วิธีทำตนเป็นตัวอย่างในการสื่อสารเป้าหมาย	4.25	0.62	3.86	0.78	5.46*
รวมเฉลี่ย	4.18	0.48	3.93	0.58	4.58*

* P < .05

จากตารางที่ 5 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนของตนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($x_1 = 4.18$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมการสื่อสารเป้าหมายและ แนวทางในการดำเนินงานให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจเพื่อการปฏิบัติมากที่สุด ($x_1 = 4.50$) รองลงมาผู้บริหารนอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุยย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อการปฏิบัติ ($x_1 = 4.31$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ($x_1 = 3.90$)

ในส่วนกลุ่มครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($x_2 = 3.93$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมมีการใช้วิธีเน้นย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนในที่ประชุมโรงเรียนมากที่สุด ($x_2 = 4.08$) รองลงมาผู้บริหารนอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุยย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อการปฏิบัติ ($x_2 = 4.07$) และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจเพื่อการให้ความร่วมมือ ($x_2 = 3.75$)

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.3 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู เสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 6 : ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการนิเทศและการประเมินการสอน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
21. ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	4.57	0.56	4.05	0.75	7.80*
22. ผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยมุ่งให้จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และแบบฝึกประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กัน	4.31	0.63	3.92	0.75	5.42*
23. ผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับแผนการสอนและการปฏิบัติการตามแผนการสอน	4.38	0.71	4.05	0.82	4.12*
24. ผู้บริหารเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่มีภาระงานล่วงหน้า	3.51	1.02	3.19	1.04	2.89*
25. ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับกับครูหลังจากทำการนิเทศและประเมินการสอน	4.08	0.67	3.57	0.89	6.44*
26. ผู้บริหารประเมินคุณภาพงานของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอน	4.10	0.65	3.72	0.76	5.06*
27. ผู้บริหารทำบันทึกผลการประเมินการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อนำไปพิจารณาหาแนวทางช่วยเหลือและสนับสนุนต่อไป	4.02	0.69	3.63	0.83	4.86*
28. ผู้บริหารจัดให้ครูได้ไปสังเกต การสอนของครูผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนครูอื่น ๆ	3.82	0.89	3.40	0.91	4.42*
29. ผู้บริหารจัดให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์ของการจัดการเรียนการสอน	3.99	0.74	3.66	0.86	3.94*
รวมเฉลี่ย	4.09	0.50	3.69	0.64	6.85*

* P < .05

จากตารางที่ 6 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.09$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนมากที่สุด ($x_1 = 4.57$) รองลงมาคือผู้บริหารมีพฤติกรรมทำการนิเทศการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับแผนการสอนและการปฏิบัติการตามแผนการสอน ($x_1 = 4.38$) และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่แจ้งล่วงหน้า ($x_1 = 3.51$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.69$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และมีพฤติกรรมทำการนิเทศการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับแผนการสอนและการปฏิบัติการตามแผนการสอนมากที่สุดทั้งสองข้อ ($x_2 = 4.05$) รองลงมาผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยมุ่งให้จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และแบบฝึกประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กัน ($x_2 = 4.31$) และในข้อที่รับรู้ว่าคุณบริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือผู้บริหารเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่มีการแจ้งล่วงหน้า ($x_2 = 3.19$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.4 การประสานการใช้หลักสูตร

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการประสานการใช้หลักสูตร

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
30. ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร	4.28	0.59	4.10	0.76	2.34*
31. ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องการใช้หลักสูตรแก่ครู	4.15	0.64	3.93	0.82	2.54*
32. ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้	3.86	0.74	3.84	0.78	0.25
33. ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้แก่ครู	3.77	0.73	3.69	0.85	0.96
34. ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น	4.23	0.65	4.09	0.73	1.84
35. ผู้บริหารจัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ	4.14	0.64	3.67	0.84	6.23*
36. ผู้บริหารใช้รายงานผลการเรียนและรายงานผลด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	4.10	0.65	3.78	0.78	4.23*
37. ผู้บริหารจัดให้มีระบบการวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตร	4.13	0.60	3.97	0.75	2.09*
รวมเฉลี่ย	4.08	0.53	3.88	0.65	3.28*

* P < .05

จากตารางที่ 7 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

ด้านการประสานการใช้หลักสูตรดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการประสานการใช้หลักสูตรของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.08$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรมากที่สุด ($x_1=4.28$) รองลงมา ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น ($x_1 = 4.23$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้แก่ครู ($x_1 = 3.77$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการประสานการใช้หลักสูตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($x_2= 3.88$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรมากที่สุด ($x_2 = 4.10$) รองลงมาผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น ($x_2 = 4.09$) และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหารจัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ($x_2 = 3.67$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการประสานการใช้หลักสูตรในภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 32 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้ ข้อ 33 ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้ ข้อ 34 ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น ซึ่งทั้ง 3 ข้อนี้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.5 การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปร ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
38. ผู้บริหารติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียน	4.29	0.56	4.06	0.71	3.14*
39. ผู้บริหารติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน	4.25	0.58	4.05	0.71	2.82*
40. ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเรื่องความสอดคล้องระหว่างความก้าวหน้าของนักเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน	4.09	0.62	3.86	0.76	3.25*
41. ผู้บริหารจัดให้มีการรายงานให้ผู้ปกครองทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียน	4.16	0.63	3.93	0.77	2.91*
42. ผู้บริหารรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.04	0.72	3.85	0.74	2.47*
43. ผู้บริหารรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน	3.81	0.72	3.96	0.67	-2.06*
44. ผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ	3.98	0.68	3.85	0.75	1.62
45. ผู้บริหารดำเนินการหาแนวทางและวิธีในการแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน	4.00	0.68	3.91	0.73	1.15
รวมเฉลี่ย	4.08	0.50	3.93	0.60	2.30*

* P < .05

จากตารางที่ 8 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.08$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียนมากที่สุด ($x_1 = 4.29$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ($x_1 = 4.25$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน ($x_1 = 3.81$)

ส่วนในกลุ่มของครูมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนในภาพรวม ในระดับมาก ($x_2 = 3.93$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียนมากที่สุด ($x_2 = 4.06$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการ ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ($x_2 = 4.05$) และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าตามการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ ($x_2 = 3.85$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 44 ผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ และข้อ 45 ผู้บริหารดำเนินการหาแนวทางและวิธีในการแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งสองข้อไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.6 การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปร ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
46. ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมในเวลาที่ใช้การจัดการเรียนการสอน	3.67	0.98	3.23	0.98	4.08*
47. ผู้บริหารจัดการกับสิ่งรบกวนต่างๆ ที่ทำให้เสียเวลาเรียน เช่น มลภาวะทางเสียงและกลิ่น	3.94	0.94	3.65	0.82	3.11*
48. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและผู้ปกครองให้ทราบเกี่ยวกับผลเสียของการมาเรียนสายและการขาดเรียน	4.17	0.69	3.81	0.80	4.22*
49. ผู้บริหารกระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน	4.39	0.60	4.17	0.76	2.87*
50. ผู้บริหารตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อให้แน่ใจว่าครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ	4.11	0.65	3.84	0.84	3.65*
51. ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาทักษะการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู	3.55	0.95	3.03	1.18	4.75*
รวมเฉลี่ย	3.97	0.54	3.62	0.62	5.75*

* P < .05

จากตารางที่ 9 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ

ด้านการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอนดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1=3.97$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนมากที่สุด ($x_1 = 4.39$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและผู้ปกครองให้ทราบเกี่ยวกับผลเสียของการมาเรียนสายและการขาดเรียน ($x_1 = 4.17$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาทักษะการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู ($x_1 = 3.55$)

ในส่วนกลุ่มครู มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางด้านวิชาการด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของผู้บริหารในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.62$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนมากที่สุด ($x_2 = 4.17$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อให้แน่ใจว่าครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ($x_2 = 3.84$) และในข้อที่ครูรับรู้ที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู ($x_2 = 3.03$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.7 การอยู่พร้อมในโรงเรียน เพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปร ด้านการอยู่พร้อมใน โรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
52. ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ภายในโรงเรียน	4.41	0.64	3.98	0.77	5.42*
53. ผู้บริหารทำตัวให้เป็นที่พบเห็นง่ายเป็นที่ฟังของครูและนักเรียนเมื่อเขาเหล่านั้นต้องการ	4.49	0.60	4.03	0.79	5.66*
54. ผู้บริหารเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที	4.46	0.68	3.93	0.78	6.56*
55. ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นทางการกับครูในช่วงพัก	4.32	0.76	3.68	0.90	7.33*
56. ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นทางการกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก	4.14	0.75	3.48	0.92	7.65*
57. ผู้บริหารจัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียนเพื่อมีโอกาสพบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างเป็นทางการ	4.16	0.70	3.66	0.91	6.03*
รวมเฉลี่ย	4.33	0.55	3.79	0.68	8.44*

* P < .05

จากตารางที่ 10 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.33$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมทำตัวให้เป็นที่ยอมรับเห็นง่ายเป็นที่พึงของครูและนักเรียนเมื่อเขาเหล่านั้นต้องการมากที่สุด ($x_1 = 4.43$) รองลงมาผู้บริหารเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที ($x_1 = 4.46$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก ($x_1 = 4.14$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.79$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมทำตัวให้เป็นที่ยอมรับเห็นง่ายเป็นที่พึงของครูและนักเรียนเมื่อเขาเหล่านั้นต้องการมากที่สุด ($x_2 = 4.03$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ภายในโรงเรียน ($x_2 = 3.98$) และข้อที่ครูรับรู้ที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่างๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก ($x_2 = 3.48$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.8 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)	(n ₂ = 335)	x ₁	S.D. ₁	
58. ผู้บริหารจัดให้ครูมีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่สะดวกสบาย เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	4.14	0.70	3.56	0.94	7.02*
59. ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรม	4.51	0.66	3.70	0.86	10.49*
60. ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่น ในที่ประชุมครู จุฬสาร หรือบันทึกภายในโรงเรียน	4.43	0.70	3.89	0.83	6.17*
61. ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นการส่วนตัว เพื่อแสดงถึงการตระหนักในคุณค่าของครู เช่น เชิญครูมาพบที่ห้องทำงานผู้บริหาร การจัดเลี้ยงรับรองเล็กๆ	4.02	0.95	3.42	1.04	5.65*
62. ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมเป็นเกียรติ	3.82	0.98	3.27	1.03	4.97*
63. ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผู้มีผลงานดีเด่นได้ปฏิบัติหน้าที่ที่มีโอกาสได้รับการยอมรับในวิชาชีพสูงขึ้น	4.35	0.68	3.86	0.85	5.58*
64. ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูผู้มีผลงานยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ให้พยายามพัฒนาตนเอง	4.28	0.66	3.88	0.79	4.81*
65. ผู้บริหารประกาศถึงความรับผิดชอบของตนในการสนับสนุนให้ครูกิจและทำสิ่งใหม่ๆที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน	4.29	0.73	3.89	0.79	4.75*
รวมเฉลี่ย	4.23	0.57	3.68	0.69	8.36*

* P < .05

จากตารางที่ 11 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.23$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรมมากที่สุด ($x_1 = 4.51$) รองลงมาผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่นในที่ประชุมครู จุฬาสาร หรือบันทึกภายในโรงเรียน ($x_1 = 3.82$) และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเป็นเกียรติ ($x_1 = 4.43$)

ส่วนในกลุ่มของครู มีการรับรู้ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.68$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่น ในที่ประชุมครู จุฬาสาร หรือบันทึกภายในของโรงเรียน และผู้บริหารประกาศถึงความรับผิดชอบของตนในการสนับสนุนให้ครูคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ($x_2 = 3.89$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้นครูที่มีผลงานยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ ให้พยายามพัฒนาตนเอง ($x_2 = 3.88$) และในข้อที่ครูมีการรับรู้ว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเป็นเกียรติในระดับปานกลาง ($x_2 = 3.27$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 29 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	(n ₁ = 114)	(n ₂ = 335)	x ₁	x ₂	
			S.D. ₁	S.D. ₂	
66. ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการพัฒนาตนเอง	4.23	0.73	3.76	0.85	5.24*
67. ผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของโรงเรียน	4.19	0.72	3.90	0.77	3.59*
68. ผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของครูเอง	4.27	0.67	3.85	0.80	5.07*
69. ผู้บริหารจัดเผยแพร่ข้อมูลความรู้รวมทั้งผลการวิจัยใหม่ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้แก่ครู	4.08	0.71	3.64	0.88	5.35*
70. ผู้บริหารสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อ	4.47	0.63	4.11	0.70	4.89*
71. ผู้บริหารจัดการเรื่องครุทดแทนในกรณีที่ครูประจำต้องไปรับการพัฒนาเพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น	4.29	0.62	3.84	0.85	6.02*
72. ผู้บริหารจัดให้ครูผู้เข้ารับการพัฒนาทำการขยายผลต่อให้ครูและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ	4.17	0.68	3.80	0.76	4.56*
73. ผู้บริหารติดตามตรวจสอบความเหมาะสมและค้ำค่าของโครงการพัฒนาครูแต่ละโครงการ	4.04	0.65	3.78	0.75	3.53*
รวมเฉลี่ย	4.22	0.52	3.84	0.64	6.38*

*P<.05

จากตารางที่ 12 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.22$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อมากที่สุด ($x_1 = 4.47$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมการจัดการเรื่องครุทดแทน ในกรณีที่ครูประจำต้องไปรับการพัฒนา เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น ($x_1 = 4.29$) และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารติดตามตรวจสอบความเหมาะสมและคุ่มค่าของโครงการพัฒนาครูแต่ละโครงการ ($x_1 = 4.04$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.84$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อในมากที่สุด ($x_2 = 4.11$) รองลงมาผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของโรงเรียน ($x_2 = 3.90$) และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดเผยแพร่ข้อมูลความรู้รวมทั้งผลการวิจัยใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้แก่ครู ($x_2 = 3.64$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 2.10 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านวิชาการ

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		t
	$n_1 = 114$		$n_2 = 335$		
	x_1	S.D. ₁	x_2	S.D. ₂	
74. ผู้บริหารสร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่าเด็กทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม	4.26	0.64	3.97	0.65	4.16*
75. ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ความคาดหวังต่อนักเรียนแต่ละช่วงชั้นและแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ	4.11	0.60	3.88	0.73	2.95*
76. ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ประเมินผลที่เหมาะสมในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรูปแบบ	4.06	0.68	3.83	0.75	3.06*
77. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียน	4.38	0.60	4.14	0.67	3.41*
78. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูหาวิธีการพิเศษในการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนกลุ่มเก่งเพื่อยกระดับมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน	4.12	0.71	3.92	0.74	2.52*
79. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูหาวิธีการพิเศษในการช่วยเหลือเด็กที่เรียนอ่อนหรือมีปัญหาด้านคุณลักษณะ	4.25	0.73	3.87	0.78	4.70*
รวมเฉลี่ย	4.20	0.56	3.93	0.60	4.13*

*P<.05

จากตารางที่ 13 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ
ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรม
ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของตนใน
ภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.20$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมส่งเสริมให้ครูเอาใจ
ใส่ดูแลนักเรียนทุกคนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียนมากที่สุด ($x_1 = 4.38$)
รองลงมา ผู้บริหารสร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่าเด็กทุกคนสามารถ
เรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม ($x_1 = 4.26$) และในข้อที่มี
การปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ประเมินผลที่เหมาะสม
ใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรูปแบบ ($x_1 = 4.06$)

ส่วนในกลุ่มของครู มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้าน
การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.93$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณครูมีพฤติกรรมส่งเสริมให้
ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคน ให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียนมากที่สุด ($x_2 = 4.14$)
รองลงมาผู้บริหารสร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่า เด็กทุกคนสามารถ
เรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม ($x_2 = 3.97$) และในข้อที่ครู
รับรู้ว่าคุณครูมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์
ประเมินผลที่เหมาะสมใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรูปแบบ ($x_2 = 3.83$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรม
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
ในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ มีความแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 211 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูและผู้บริหารของตัวแปรด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู		<i>t</i>
	(n ₁ = 114)		(n ₂ = 335)		
	x ₁	S.D. ₁	x ₂	S.D. ₂	
80. ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางวิชาการเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้	3.90	0.79	3.52	0.88	4.40*
81. ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ	3.89	0.76	3.50	0.87	4.58*
82. ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ	4.23	0.65	4.00	0.79	2.82*
83. ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.23	0.77	3.93	0.77	3.58*
84. ผู้บริหารจัดการกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านผู้ปกครองโดยจัดให้ผู้ปกครองรับทราบความคาดหวังของโรงเรียนต่อนักเรียน	3.98	0.72	3.69	0.78	3.65*
85. ผู้บริหารจัดให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อ และอุปกรณ์ต่าง ๆ	4.32	0.66	3.97	0.87	3.96*
รวมเฉลี่ย	4.09	0.58	3.77	0.68	4.93*

*P<.05

จากตารางที่ 14 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของตนในภาพรวมในระดับมาก ($x_1 = 4.09$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมจัดให้มีแหล่ง และสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ มากที่สุด ($x_1 = 4.32$) รองลงมา ผู้บริหารมีการจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ และจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ($x_1 = 4.23$) และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลด้านคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ ($x_1 = 3.89$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้บริหารในภาพรวมในระดับมาก ($x_2 = 3.77$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติการจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการมากที่สุด ($x_2 = 4.00$) รองลงมาผู้บริหารจัดให้มีแหล่ง และสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ ($x_2 = 3.97$) และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ ($x_2 = 3.50$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร และการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูกับผู้บริหารในภาพรวม

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับตัวแปรรวม 11 ด้าน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 114$)		ครู ($n_2 = 335$)		t
	x_1	S.D. ₁	x_2	S.D. ₂	
1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.29	0.48	3.95	0.57	6.23*
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.18	0.48	3.93	0.58	4.58*
3. การนิเทศและการประเมินการสอนของครู	4.09	0.50	3.69	0.68	6.85*
4. การประสานการใช้หลักสูตร	4.08	0.53	3.88	0.65	3.28*
5. การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้า ของนักเรียน	4.08	0.50	3.93	0.60	2.30*
6. การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน	3.97	0.54	3.62	0.62	5.75*
7. การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน	4.33	0.55	3.79	0.68	7.59*
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู	4.23	0.57	3.68	0.69	8.36*
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู	4.22	0.52	3.84	0.64	6.38*
10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ	4.20	0.58	3.93	0.60	4.13*
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้	4.09	0.58	3.77	0.68	4.93*
รวมเฉลี่ย	4.16	0.43	3.82	0.54	68*

* $P < .05$

จากตารางที่ 15 เสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทั้ง 11 ด้าน ดังนี้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่ากลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของตนเองรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($x_1 = 4.16$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนมากที่สุด ($x_1 = 4.33$) รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($x_1 = 4.29$) และในด้านที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีการปฏิบัติพฤติกรรมด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน ($x_1 = 3.97$)

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($x_2 = 3.82$) เช่นกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมากที่สุด ($x_2 = 3.95$) รองลงมา ได้แก่ 1) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน และ 3) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ($x_2 = 3.93$) และในด้านที่ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน ($x_2 = 3.62$)

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทุกด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ยและ การจัดลำดับการรับรู้ของผู้บริหารและครูรวม
ทุกด้าน

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและ ลำดับ การรับรู้ของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับตัวแปรรวมทุกด้าน

พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร ($n_1 = 114$)		ครู ($n_2 = 335$)		t
	x_1	Rank	Rank	x_2	
1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน	4.29	2	1	3.95	6.23*
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.18	6	2	3.93	4.58*
3. การนิเทศและการประเมินการสอนของครู	4.09	7	9	3.69	6.85*
4. การประสานการใช้หลักสูตรกับการจัดการเรียนการสอน	4.08	9	5	3.88	3.28*
5. การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้า ของนักเรียน	4.08	9	2	3.93	2.52*
6. การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน	3.97	11	11	3.62	5.75*
7. การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน	4.33	1	7	3.79	8.44*
8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู	4.23	3	10	3.68	8.36*
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู	4.22	4	6	3.84	6.38*
10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ	4.20	5	2	3.93	4.24*
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้	4.09	7	8	3.77	4.93*
รวมเฉลี่ย	4.16			3.82	6.81*

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 เสนอผลการวิเคราะห์ การจัดลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการทุกรายด้านดังนี้

เมื่อพิจารณาการรับรู้ของผู้บริหาร ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนสูงสุดเป็นอันดับที่ 1 ($x_1 = 4.33$) รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($x_1 = 4.29$) ส่วนลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ($x_1 = 4.23$) ส่วนลำดับต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน ($x_1 = 3.97$)

เมื่อพิจารณาการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร พบว่า ครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ($x_2 = 3.95$) รองลงมา มี 3 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ได้แก่ ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ($x_2 = 3.93$) ส่วนลำดับต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน ($x_2 = 3.62$)

เมื่อเปรียบเทียบลำดับของการรับรู้การปฏิบัติพฤติกรรมของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารใน 3 ด้านแตกต่างกันค่อนข้างเด่นชัด ดังนี้

- 1) ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียน เพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน โดยผู้บริหารรับรู้เป็นลำดับที่ 1 ในขณะที่ครูมีการรับรู้เป็นลำดับที่ 7
- 2) ด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน โดยผู้บริหารรับรู้เป็นลำดับที่ 9 ในขณะที่ครูมีการรับรู้เป็นลำดับที่ 2
- 3) ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู โดยผู้บริหารรับรู้เป็นลำดับที่ 3 ในขณะที่ครูมีการรับรู้เป็นลำดับที่ 10

ส่วนด้านที่มีการรับรู้เป็นลำดับใกล้เคียงกันมาก ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน โดยผู้บริหารรับรู้เป็นลำดับที่ 2 ในขณะที่ครูรับรู้เป็นลำดับที่ 1 ส่วนในข้อที่มีความเห็นตรงกันคือ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน ซึ่งทั้งสองกลุ่มรับรู้เป็นลำดับที่ 11

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทที่ 5 เป็นบทสรุปผลการวิจัยซึ่งเป็นการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารนี้ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารในครั้งนี้ ซึ่งครอบคลุมเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในขอบข่าย ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน
3. การนิเทศและการประเมินการสอนของครู
4. การประสานการใช้หลักสูตร
5. การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน
6. การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน
7. การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู
10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

ผู้วิจัยขอสรุปสาระสำคัญเสนอเป็น 4 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

ตอนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการทุกรายด้าน

ตอนที่ 4 สรุปผลการวิเคราะห์การจัดลำดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการทุกรายด้าน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ

ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

อายุ

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 46 – 55 ปี และครูมีอายุอยู่ในช่วง 46 – 55 ปีมากที่สุด

ระดับการศึกษา

ผู้บริหารส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทและครูส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี

ตอนที่ 2 ข้อมูลพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร ตามกรอบ

แนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของ Hallinger & Murphy (1985) ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแยกเป็นประเด็น ๆ ตามขอบข่ายของพฤติกรรมทั้งหมด รวม 11 ด้าน มีผลสรุปดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนของโรงเรียนของคุณ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้

ส่วนในกลุ่มครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติการกำหนดเป้าหมาย โดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง และในข้อที่รับรู้ว่าคุณสมบัติการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ มีความแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรม
ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนของตนในภาพรวม อยู่ใน
ระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรม การ
สื่อสารเป้าหมายและ แนวทางในการดำเนินงานให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจเพื่อปฏิบัติ
มากที่สุด รองลงมาผู้บริหารนอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุยย้ำ
ถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อปฏิบัติ และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อย
โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ผู้บริหารดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมายและ
แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ในส่วนกลุ่มครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อ
สารเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมมีการใช้วิธี
เน้นย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนในที่ประชุมโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารนอก
จากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุยย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครู
ตระหนักเพื่อปฏิบัติและในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำ
ที่สุดได้แก่ ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจ
เพื่อการให้ความร่วมมือ

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะ
ผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนในภาพรวมพบว่ามีความแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 3 การนิเทศและการประเมินการสอนของครู

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครู ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหารมีพฤติกรรมทำการนิเทศการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับแผนการสอนและการปฏิบัติการตามแผนการสอน และในข้อที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีพฤติกรรมเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่แจ้งล่วงหน้า

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และมีพฤติกรรมทำการนิเทศการเรียนการสอน โดยให้ความสำคัญกับแผนการสอนและการปฏิบัติการตามแผนการสอนมากที่สุดทั้งสองข้อ รองลงมาผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยมุ่งให้จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และแบบฝึกประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กัน และในข้อที่รับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือผู้บริหารเข้าสังเกตการสอนของครู โดยไม่มีการแจ้งล่วงหน้า

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมด้านการนิเทศและการประเมินการสอนของครูพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 4 การประสานการใช้หลักสูตร

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการประสานการใช้หลักสูตรของคนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้แก่ครู

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการประสานการใช้หลักสูตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรมากที่สุด รองลงมาผู้บริหรกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ผู้บริหารจัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการประสานการใช้หลักสูตรในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกัน

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 32 ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้ ข้อ 33 ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและจิตวิทยาการเรียนรู้ ข้อ 34 ผู้บริหารกำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น ซึ่งทั้ง 3 ข้อนี้ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 5 การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียนมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน

ส่วนในกลุ่มของครูมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารมีพฤติกรรมการติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียนมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมการติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติผู้บริหารปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงความก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียนและผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าตามการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นข้อ 44 ผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าด้านการเรียนและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ และข้อ 45 ผู้บริหารดำเนินการหาแนวทาง และวิธีในการแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งสองข้อไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 6 การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมสร้างความเข้าใจกับนักเรียนและผู้ปกครองให้ทราบ เกี่ยวกับผลเสียของการมาเรียนสายและการขาดเรียน และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษา และพัฒนาทักษะการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู

ในส่วนกลุ่มครู มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางด้านวิชาการด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนของผู้บริหารในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้น

ครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียนมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมตรวจเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อให้แน่ใจว่าครูใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณบริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 7 การอยู่พร้อมในโรงเรียน เพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมทำตัวให้เป็นที่ยอมรับเห็นง่ายเป็นที่พึ่งของครูและนักเรียนเมื่อเขาเหล่านั้นต้องการมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณบริหารมีพฤติกรรมทำตัวให้เป็นที่พบเห็นง่ายเป็นที่พึ่งของครู และนักเรียนเมื่อเขาเหล่านั้นต้องการมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ภายในโรงเรียน และข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณบริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นทางการกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของคุณบริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 8 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรมมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่นในที่ประชุมครู จุลสาร หรือบันทึกภายในโรงเรียน และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูที่มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเป็นเกียรติ

ส่วนในกลุ่มของครู มีการรับรู้ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่น อย่างเป็นทางการ เช่น ในที่ประชุมครู จุฬาสาร หรือบันทึกภายในของโรงเรียน และผู้บริหาร ประกาศถึงความรับผิดชอบของตนในการสนับสนุนให้ครูคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจเป็น ประโยชน์ต่อการเรียนการสอน รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมกระตุ้นครูที่มีผลงานยังไม่เป็น ไปตามเกณฑ์ ให้พยายามพัฒนาตนเอง และในข้อที่ครูมีการรับรู้ว่าคุณครูมีการปฏิบัติน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่น โดยให้นัก เรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษาร่วมเป็นเกียรติในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ด้านที่ 9 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรม ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูของตนในภาพรวมใน ระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมให้การสนับสนุนและ เปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารมีพฤติกรรมจัดการเรื่องครู ทดแทน ในกรณีที่ครูประจำต้องไปรับการพัฒนา เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไป อย่างราบรื่น และในข้อที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหาร ติดตามตรวจสอบความเหมาะสมและคุ้มค่าของโครงการพัฒนาครูแต่ละโครงการ

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อในมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของโรงเรียน และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติที่น้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารจัดเผยแพร่ข้อมูลความรู้รวมทั้งผลการวิจัยใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้แก่ครู

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครูในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 10 การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคนให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารสร้างความเชื่อ และความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่าเด็กทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ประเมินผลที่เหมาะสมใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรูปแบบ

ส่วนในกลุ่มของครู มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของครูส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคน ให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารสร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่าเด็กทุกคน สามารถเรียนรู้และพัฒนาคุณลักษณะได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่เหมาะสม และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของครูส่งเสริมให้ครูปฏิบัติโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ประเมินผลที่เหมาะสมใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนทุกรูปแบบ

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านที่ 11 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของตนในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมจัดให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ มากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีการจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ และจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และในข้อที่มีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลด้านคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้บริหารในภาพรวมในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูมีการรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการมากที่สุด รองลงมาผู้บริหารจัดให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลายและพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อและอุปกรณ์ต่าง ๆ และในข้อที่ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ในภาพรวม พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารและการเปรียบเทียบการรับรู้ของครูกับผู้บริหารในภาพรวม

ในการพิจารณาเป็นรายกลุ่ม พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของตนเองรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณสมบัติที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนมากที่สุด รองลงมา ผู้บริหารมีพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และในด้านที่ผู้บริหารรับรู้ว่าการปฏิบัติน้อยโดยมี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ ผู้บริหารมีการปฏิบัติพฤติกรรมด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ส่วนในกลุ่มของครู พบว่า ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ 1) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนและ 3) ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และในด้านที่ครูมีการรับรู้ที่ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยโดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดได้แก่ด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาข้อมูลเปรียบเทียบการรับรู้ของผู้บริหารและครูต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทุกด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผลการวิจัย

1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารและครู ระบุว่าผู้บริหาร มีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการกำหนดเป้าหมายอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของ James W. Keefe และคณะ(1984) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมีผู้บริหารที่ทำการวางแผนอย่างรอบคอบและสมบูรณ์ ความเป็นเลิศจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเป้าหมายของโรงเรียนถูกกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนเพราะเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จะเป็นกรอบแนวคิดสำหรับการตัดสินใจในเรื่องงบประมาณ การจัดการหลักสูตรและงานบริหารองค์การนอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2545) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้าพบว่าโรงเรียนเอกชน ในทศวรรษหน้าจะต้องมีปรัชญา และเป้าหมายของโรงเรียนที่สามารถใช้เป็นเครื่องนำทางได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Krech and Others (อ้างถึงในกิตติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 :58 – 60) ที่ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ 4 ประการ และ 1 ใน 4 ประการได้แก่ ผู้นำในฐานะผู้ชี้จุดหมาย

นอกจากนี้ ผลการวิจัย ยังชี้ให้เห็นว่า ในด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนระบุว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการกำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในฐานะผู้นำองค์การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครูในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives: MBO) ซึ่งเริ่มต้นมาจากนักวิชาการบริหารที่มีชื่อเสียงชื่อ Peter F. Drucker (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกาน, 2521) เขาได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่าผู้อยู่ได้บังคับบัญชาโดยทั่วไป ต้องการความเป็นอิสระในการกระทำสิ่งต่างๆ การบริหารโดยใช้เป้าหมายเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชา สามารถตอบสนองความต้องการระดับสูงได้ เพราะว่า MBO เปิดโอกาสให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน

ในขณะที่ครูมีการรับรู้ ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในข้อที่ผู้บริหารกำหนดเป้าหมาย โดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนมากที่สุดนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า อาจเป็นเพราะในปัจจุบันผู้บริหารส่วนใหญ่รับหลักการ และถือปฏิบัติโดยเน้นเผยแพร่ในเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ของผู้เรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 หมวด 1 ว่าด้วยเรื่องความมุ่งหมาย และหลักการของการจัดการศึกษา(มาตรา 6 และมาตรา 7) และหมวด 4 ที่ว่าด้วยเรื่องแนวจัดการศึกษาและจุดเน้นด้านคุณลักษณะที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน ตามมาตรา 22 และ 23 และยังได้กล่าวถึงการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะและกระบวนการที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการทำงานในมาตราที่ 24 อีกด้วย

และจากผลการวิจัยที่พบว่าครูและผู้บริหารมีการรับรู้ ต่อเรื่องการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลด้านงบประมาณมาใช้ และเรื่องการกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้ นั้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในข้อที่ว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ตรงกันว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายโดยนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดในด้านการกำหนดเป้าหมายโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการดำเนินการดังกล่าว อาจจะยังถือเป็นเรื่องที่ยังใหม่สำหรับการบริหารโรงเรียนในยุคหลังการปฏิรูป ที่มีแนวทางการกระจายอำนาจและมีการเปิดโอกาสให้โรงเรียนมีอำนาจและสิทธิ ในการระดมสรรพกำลังระดมทรัพยากร จากชุมชนเข้ามาใช้ในการบริหารโรงเรียน สำนักการศึกษากรุงเทพมหานครเองก็ได้ระบุไว้ในเป้าหมายการพัฒนาการศึกษา (2544-2549) ที่จะมุ่งกระจายอำนาจให้กับโรงเรียนตามแนวทางเดียวกันกับพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 หรือที่เรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน Brown and Bruce Robert (1998 : 237 และ Florida Department of Education, 1998 : 1-4 (อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเสียร : 2545) พบว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น เป็นการระดมทรัพยากรจากท้องถิ่น ทำให้ขวัญและกำลังใจของครูดีขึ้นเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารและจัดการศึกษา การบริหารมีประสิทธิภาพสูงขึ้นโปร่งใส ตรวจสอบได้ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดีขึ้น

ส่วนข้อค้นพบที่ว่า ครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมด้านการกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน มีระดับที่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 นั้น มีนักวิชาการด้านการศึกษามากมาย ได้แก่ Brookover , Davis and Thomas และ Heck and others กล่าวไว้ว่า ผู้นำทางวิชาการต้องมุ่งเน้นด้านผล

สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Brookover ,1979 ; Davis and Thomas อ้างถึงใน Davis , 1979 ; Heck and Others, 1990 ; และ Hallinger & Murphy, 1985) แต่ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีการรับรู้ถึงการกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนน้อยกว่าเรื่องอื่นๆ ได้แก่ ผู้บริหารรับรู้ถึงการปฏิบัติในการกำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมเป็นอันดับหนึ่งกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่องเป็นอันดับสอง กำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียนเป็นอันดับสาม ส่วนการกำหนดเป้าหมายโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนเป็นอันดับสี่ และเมื่อพิจารณาลำดับการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมกำหนดเป้าหมายของผู้บริหาร ครูมีการรับรู้ในเรื่องที่ผู้บริหารมีพฤติกรรม กำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนเป็นอันดับที่สี่เช่นกัน แต่ระดับของการรับรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังที่กล่าวแล้วข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าที่เป็นดังนี้ เป็นเพราะปัจจุบันกระแสมุ่งเน้นเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการด้านเดียวลดลง ในขณะที่กระแสเรื่องคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งบัญญัติไว้ให้เห็นความมุ่งหมายทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 กำลังเป็นที่กล่าวถึงและถูกนำมาใช้ในการปฏิบัติอย่างค่อนข้างเด่นชัดกว่า

แม้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการจะมีความสำคัญก็ตามจากข้อค้นพบในประเด็นนี้ผู้วิจัย มีความเป็นห่วงในด้านคุณภาพผู้เรียนที่อาจจะได้รับการพัฒนาด้านการศึกษาอย่างไม่สมดุล เพราะตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 มาตรา 28 วรรค 2 ที่กล่าวว่า สาระของหลักสูตร ทั้งที่เป็นวิชาการและวิชาชีพ ต้องมุ่งพัฒนาคนให้มีความสมดุล ทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม หากผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นผู้มีความคิด มีความสามารถ มีความดีงามและมีความรับผิดชอบต่อสังคม แต่หากด้านเนื้อหาความรู้บกพร่องไม่สมบูรณ์แล้ว การสร้างเยาวชน ซึ่งเป็นอนาคตของประเทศชาติให้มีสมรรถนะในการต่อสู้แข่งขันบนโลกเศรษฐกิจที่ต้องใช้ความรู้เป็นฐาน(Knowledge-based economy)คงไม่ประสบผลสำเร็จ

2.ด้านการสื่อสารเป้าหมายโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่าทั้งผู้บริหารและครูรับรู้ต่อการมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ในระดับมากแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดในเรื่องความหมายของภาวะผู้นำของเอกซีย์ ก็สุขพันธ์ (2538) ที่กล่าวว่าความเป็นผู้นำ หรือภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การสื่อสาร การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนั้น Hallinger & Murphy (1985) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องแน่ใจว่า ทั้งครู ผู้ปกครอง และนักเรียนมีความเข้าใจเรื่องเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน หลักสูตรและงบประมาณ และยังได้ย้ำอีกว่าการสื่อสารนั้นควรทำทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีการเน้นย้ำ พูดคุย สื่อสารและทบทวนเรื่องเป้าหมายของโรงเรียน อย่างสม่ำเสมอกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเห็นด้วยกับแนวคิดนี้เป็นอย่างยิ่ง เพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหาร และการจัดการศึกษาในส่วนที่เป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้กำหนดบทบาทด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ กับงานด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชน และสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลายเพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน และสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น(อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2546)

นอกจากนี้ จากผลการวิจัยที่พบว่า กลุ่มผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรม การดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน โดยมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น แสดงว่าแม้ว่าโรงเรียนจะมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน แต่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจจะยังไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดให้มีคู่มือหรือเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียได้เข้าใจเรื่องเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การจัดให้มีการเผยแพร่เรื่องเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบนั้นควรทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร ในรูปของกลุ่มมือเพื่อเป็นแนวทางให้ครูและผู้เกี่ยวข้องใช้อ้างอิงในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันอันจะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานและก่อ

ให้เกิดความร่วมมือและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันจากทุกฝ่าย ซึ่งการจัดให้มีคู่มือสื่อสารเป้าหมายถือว่าเป็นการสื่อสารอย่างเป็นทางการ และสามารถเก็บไว้เป็นหลักฐานช่วยในการควบคุม ติดตาม ตรวจสอบและประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนผลการวิจัย ที่พบว่า กลุ่มครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในเรื่องการสื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจเพื่อการให้ความร่วมมือมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดนั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากบุคคลที่ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับสื่อสารด้วยนั้นมีหลายกลุ่ม เช่น ครู นักเรียน หน่วยงานต้นสังกัด คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ปกครอง หากมองในเชิงความสัมพันธ์ด้านการปฏิบัติงานร่วมกัน ก็จะพบว่าส่วนที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้ปกครองนั้นมีน้อยที่สุดและในบริบทของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้ปกครองนักเรียนติดภารกิจในการทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพ โรงเรียนมักไม่ได้รับความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม ทั้งๆที่ในความเป็นจริงผู้ปกครองมีความสำคัญต่อการศึกษาของบุตรหลานเป็นอย่างมาก

3. ด้านการนิเทศ และการประเมินการสอนของครู

แม้ว่าผู้บริหารและครูจะรับรู้ ว่า ผู้บริหารปฏิบัติพฤติกรรมด้านการนิเทศ และการประเมินการสอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่ผลการวิจัยที่พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในข้อที่ว่า ผู้บริหารเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่แจ้งล่วงหน้า ว่ามีการปฏิบัติน้อยที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางนั้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสังเกตการสอนค่อนข้างน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภานุวัฒน์ จุลโสด (2534) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการนิเทศภายในโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง พบว่า ระดับการนิเทศภายในโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งการค้นพบดังกล่าวแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการนิเทศ และประเมินการสอนไม่สอดคล้อง

กับแนวคิดของสัจจา จันท์เจริญ (2524 อ้างถึงใน พัชรินทร์ ศิริสุข, 2533 : 12) กล่าวไว้ในการบริหารวิชาการว่า การนิเทศงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารจะละเลยไม่ได้ เพราะการนิเทศงานวิชาการ จะทำให้ครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ได้ปรับปรุงการทำงานด้านวิชาการให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้บริหารควรปฏิบัติพฤติกรรมดังกล่าวให้มากขึ้น เช่นเดียวกับที่ Davis and Thomas (1987) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารควรสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ เพราะถือว่าหน้าที่ทางด้านวิชาการที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคือการสังเกตครูผู้สอนในชั้นเรียน และติดต่อกับคณะครูร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับหนทางที่จะปรับปรุงและแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญอยู่ในระดับสูง เพื่อให้แน่ใจว่าเป้าหมายของโรงเรียนถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติในระดับห้องเรียน

อย่างไรก็ดี ผลสืบเนื่องที่เกิดจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการสังเกตการสอนของครูในระดับต่ำที่สุดนั้น ทำให้การรับรู้ของครูและผู้บริหารต่อพฤติกรรมในเรื่องการให้ข้อมูลย้อนกลับกับครู หลังจากทำการนิเทศและประเมินการสอน การประเมินคุณภาพงานของนักเรียนตามวัตถุประสงค์การเรียนการสอน และเรื่องการทำบันทึกผลการประเมินการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อนำไปพิจารณาหาทางช่วยเหลือและสนับสนุนต่อไปนั้น พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจจะเนื่องมาจากผู้บริหารมีภารกิจอื่นที่ต้องปฏิบัติมาก หรือให้ผู้อื่นปฏิบัติการนิเทศและสังเกตการสอนแทน หรือตัวผู้บริหารเองอาจจะขาดความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนิเทศและการประเมินการสอนของครู ทำให้ไม่มีความชำนาญและไม่รู้ว่าจะให้ข้อมูลย้อนกลับกับครูอย่างไร ซึ่งข้อสันนิษฐานนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคณะ (2531) ที่ได้ศึกษาความต้องการดำเนินการในการพัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อศึกษาคูณสมบัติที่พึงประสงค์และระเบียบแบบแผนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานพบว่าผู้บริหารต้องศึกษาเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นอย่างน้อยและผู้บริหารต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร

ยิ่งกว่านั้น สุมิตร คุณานุกร (2518) ก็อธิบายไว้ว่า การสอนของครูเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการนำหลักสูตรไปใช้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรไม่ได้ขึ้นอยู่กับว่าเขียนหลักสูตรได้ดีหรือไม่เพียงใด แต่อยู่ที่การนำหลักสูตรไปใช้ หลักสูตรจะไม่สัมฤทธิ์ผลถ้าปราศจากการสอนของครู ครูจึงเป็นตัวจักรสำคัญที่สุด การเอาใจใส่ต่อการสอนให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกวิธีสอนและกิจกรรมที่เหมาะสมกับสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ชี้ชะตาของหลักสูตรทั้งสิ้นผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่คอยให้ความสะดวกช่วยในการประสานความเข้าใจ ให้คำแนะนำ ให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้การสอนของครูและการเรียนของนักเรียนบังเกิดผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตร

นอกจากนี้ Anderson and Pigford (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2533) ได้ให้แนวทางปฏิบัติ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำทางวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศและการประเมินการสอนไว้ว่า 1) ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการสอนของครูในห้องเรียน 2) ผู้บริหารสามารถสอนหนังสือได้ มิใช่ถนัดแต่บริหารงานเท่านั้น 3) ผู้บริหารโรงเรียนควรอ่านหนังสือที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของการสอน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจเนื้อหาและมโนทัศน์ทางวิชาการได้ดีขึ้น ส่วน Brookover และ David and Thomas (อ้างถึงใน Davis , 1979) ก็กล่าวว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางวิชาการต้องสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งต่อแนวคิดด้านการเป็นผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนในระดับห้องเรียนเนื่องจากวิธีการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหมวด 4 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ.2542 นั้น ต้องใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ดังเช่นที่ทิสนา แจมมณี (2546 : 8-9) กล่าวไว้ว่า ผู้สอนจะจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ดีได้ ก็ต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้และเนื่องจาก กระบวนการเรียนรู้มีหลากหลายทั้งในลักษณะทั่วไปและลักษณะเฉพาะ กระบวนการสอนก็เช่นเดียวกันก็มีทั้งลักษณะทั่วไปและลักษณะเฉพาะเรื่อง ในการจัดกระบวนการสอน นอกจากต้องคำนึงถึงกระบวนการเรียนรู้แล้ว ผู้สอนยังต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก เช่น คำนึงถึงสภาพผู้เรียนเนื้อหา สาระ สภาพแวดล้อมและยังต้องอาศัยรูปแบบการสอนที่หลากหลายอีกด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อสามารถบริหารจัดการ

เพื่อสนับสนุน และสร้างบรรยากาศให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนแต่ละรูปแบบ ครูไม่สามารถจัดการเรียนการสอนที่มีความหลากหลายได้ โดยปราศจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งและการสนับสนุนอย่างจริงจังของผู้บริหารโรงเรียน

4. ด้านการประสานการใช้หลักสูตร

จากผลการวิจัยที่พบว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในด้านการประสานการใช้หลักสูตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทั้งผู้บริหารและครูก็ยังรับรู้ตรงกันอีกในข้อที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจเรื่องหลักสูตรมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ มาตรฐานผู้บริหารโรงเรียน ที่กำหนดโดยสมาคมผู้นำโรงเรียนผู้ได้รับอนุญาตระหว่างรัฐ ของสหรัฐอเมริกา มาตรฐานที่ 2 ด้านดัชนีความรู้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การออกแบบ การใช้ การประเมิน และการปรับปรุงหลักสูตร (อ้างถึงในประสิทธิ์ เขียวศรี , 2544) ประกอบกับ สุมิตร คุณานุกร (2525) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการประสานการใช้หลักสูตรหรือการบริหารหลักสูตร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องศึกษาโครงสร้างของหลักสูตรอย่างลึกซึ้งเพื่อสามารถให้คำแนะนำ หรือเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรด้านการสอนได้ นอกจากนั้น ยังต้องจัดให้มีการประสานงาน และกำกับดูแลให้ครูสอนและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร งานด้านประสานงานการใช้หลักสูตรจึงนับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งสำหรับผู้บริหาร

Hallinger & Murphy (1985) ก็กล่าวว่า การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรนั้นจะทำให้โรงเรียน มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของหลักสูตรโรงเรียน ต้องได้รับการดูแลให้มีความสอดคล้องกัน ทั้งในด้านเนื้อหาที่สอนในห้องเรียนและการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน นอกจากนี้ การประสานงานด้านหลักสูตรจะก่อให้เกิดความต่อเนื่องระหว่างชั้น และยังมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และธีระ รุญเจริญ (2546) ก็กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันมีบทบาทสำคัญมากในการที่จะทำให้การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใน

กระบวนการจัดทำหลักสูตร ผู้บริหารมีภารกิจหลัก 3 ประการคือ 1. การเตรียมความพร้อม 2. การประสานและอำนวยความสะดวกในการจัดทำสาระของหลักสูตร และ 3. จัดการวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตร

5. ด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน

ผลจากการวิจัยพบว่าทั้งครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการติดตาม ตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่ในระดับมาก และในรายชื่อย่อย 2 อันดับแรกทั้งครูและผู้บริหารมีการติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียนเป็นอันดับหนึ่ง และผู้บริหารติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนเป็นอันดับ 2 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Heck and Others (1990) ย้ำว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน Ubben and Hughes (1987) เสนอว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการประการหนึ่ง คือ การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน เช่นเดียวกับ Davis and Thomas (1987) ที่เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการและหนึ่งในนั้น คือ การติดตามดูแลความก้าวหน้าทางวิชาการ

6. การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในด้านการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน ต้องเป็นผู้ดูแลบริหารจัดการและรักษาเวลาของการเรียนการสอน เพื่อใช้สำหรับการเรียนการสอนของนักเรียนอย่างแท้จริง Hallinger & Murphy (1985) กล่าวว่า ผลการวิจัยในช่วงปี 1970 ถึง 1980 ชี้ให้เห็นว่าเวลาสำหรับใช้ในการเรียนของนักเรียน ได้รับผลกระทบเป็นอย่างมากเพราะมักไม่ได้

เรียนเต็มตามเวลาเรียนที่ต้องเรียน ผู้บริหารควรบริหารจัดการเวลาที่ใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้กระทบต่อการเรียนการสอนในห้องเรียน และ Stallings (1980) (อ้างถึงใน Hallinger & Murphy 1985) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารคือผู้สามารถกำหนดและควบคุมนโยบายเรื่องการบริหารเวลา เพื่อไม่ให้มีกิจกรรมใดรบกวนการเรียนการสอนภายในห้องเรียน สามารถที่จะเพิ่มเวลาสำหรับการเรียน เพิ่มศักยภาพและระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ดีขึ้นได้

แนวคิดเรื่องการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนนี้มีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังผลการวิจัย ของ Barbara Mallory (2002 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้ภาวะผู้นำทางวิชาการของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งวัดโดยรัฐบาลในโรงเรียนมัธยมศึกษา 10 แห่ง ในมลรัฐนอร์ทคาโรไลนา พบว่า ตัวแปรรายด้านย่อย 2 ด้าน คือ การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน และการบริหารเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน ถูกระบุชัดว่าเป็นตัวทำนายที่สำคัญด้วยตัวหนึ่งในการทดสอบ EOC test scores โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Dissertation Vol. 63 No. 10 April 2003)

นอกจากนี้ ผลการวิจัยที่ชี้ว่า ค่าเฉลี่ยของการรับรู้ต่อ พฤติกรรมที่ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษา และพัฒนาทักษะการสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครูที่ดีที่สุดนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารในยุคก่อนการปฏิรูปการศึกษาซึ่งอยู่ในช่วงการบริหารในสถานะที่หลักสูตรปี 2533 มีข้อจำกัดหลายด้าน โดยเฉพาะด้านที่หลักสูตรไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการคิด ไม่สามารถสร้างพื้นฐานการจัดการและทักษะในการดำเนินชีวิต และไม่สามารถสร้างพื้นฐานในการเผชิญปัญหาสังคมและเศรษฐกิจได้นั้น (ธีระ รุญเจริญ, 2546) คงไม่จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะการสอนของตนมากนัก และตามที่มีส่วนใหญ่มองว่าผู้บริหารมีภารกิจด้านอื่นมาก งานการสอนไม่ใช่เรื่องของผู้บริหาร แต่ในยุคของการปฏิรูปการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการคาดหวังทั้งผลสัมฤทธิ์ ทักษะ และคุณลักษณะที่หลากหลายที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับตัวผู้เรียนในขณะนี้ ซึ่งต้องพัฒนาด้วยการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายภายใต้เวลาอันจำกัด ผู้บริหารน่าจะมี

โอกาสฝึกปฏิบัติการสอนเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอน ที่มีรูปแบบหลากหลายเพื่อให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครู ซึ่งความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีระพันธ์ พูลพัฒน์ (2536) ที่ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ควรประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการศึกษา ผู้นำทางวิชาการจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับการสอนในแง่ต่าง ๆ เข้าใจโปรแกรมการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและนวัตกรรมใหม่ ๆ มีทักษะในการนำเสนอเพื่อการเปลี่ยนแปลงโปรแกรมต่าง ๆ ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องที่จำเป็น ถ้าต้องการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะครูจะไม่ยอมรับบุคคลนั้นว่าเป็นผู้นำ ถ้าบุคคลนั้นขาดความเชี่ยวชาญในการที่จะเข้าไปช่วยเหลือครูในเรื่องที่ครูต้องการ ดังนั้นผู้นำทางวิชาการจึงควรมีความรู้และทักษะที่สามารถเข้าไปช่วยเหลือครูให้ประสบความสำเร็จได้ตามจุดมุ่งหมาย

7.การอยู่พร้อมในโรงเรียน เพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน

ผลการวิจัยพบว่า ทั้งครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมทางวิชาการของผู้บริหารด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียน เพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียนในระดับมาก แต่ก็เป็นระดับที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนในยุคปัจจุบันให้ความสำคัญกับการอยู่ปฏิบัติการกิจในโรงเรียนมากกว่าในอดีต ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวไม่สอดคล้องกับการวิจัยของธีระ รุญเจริญ (2546) ได้ทำการวิจัยเชิงเจาะลึกและเชิงสำรวจในปี พ.ศ. 2544 ที่พบว่า ในการสนทนากับผู้ที่ไม่ใช่ผู้อำนวยการโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนไม่น้อยหรืออาจจะเป็นส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียนเป็นปกติ และความสนใจด้านวิชาการมีน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งทำให้ผู้ปฏิบัติงานว่าเหว่และขาดขวัญกำลังใจ ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าความแตกต่างดังกล่าวอาจมาจากสาเหตุที่ในภาวะปัจจุบันพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีการกำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ วิธีการประเมินผล ด้านผู้เรียน ด้านปัจจัย และด้านกระบวนการ และสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ก็ได้กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครรับการประเมินจากภายนอกในช่วงปี 2548 ทำให้ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับการประเมินภายนอกและการดำเนินงานให้ได้คุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนด ผู้บริหารจึงใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียน

อย่างไรก็ดี จากข้อค้นพบที่ว่า ทั้งผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน ในรายชื่อได้แก่ 1) ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่างๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก 2) ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่างๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับครูในช่วงเวลาพัก กับ 3) ผู้บริหารจัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียน เพื่อมีโอกาสพบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างเป็นกันเอง โดยทั้งสามข้อนี้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น แสดงว่า ถึงแม้ผู้บริหารจะปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียนในระดับมากแต่ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจจะยังไม่แสดงทักษะผู้นำในด้านมนุษยสัมพันธ์เท่าที่ควร ซึ่งวิถีปฏิบัติพฤติกรรมของผู้บริหารดังกล่าวยังไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) ในด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน ที่ว่า ผู้นำทางวิชาการจะบริหารเวลาในการปฏิบัติภารกิจ โดยมีการเดินเยี่ยมเยียนนักเรียนและครูภายในโรงเรียนในช่วงเวลาพักอย่าง เป็นกันเอง หรือการอยู่ร่วมในกิจกรรมนักเรียนเสมอ ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้บริหารมีการปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนแล้ว ยังพบว่า การแสดงพฤติกรรมดังกล่าว จะมีผลทางบวกต่อพฤติกรรมและทัศนคติของครูและนักเรียนด้วย ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว เพราะจะทำให้ผู้บริหารมีโอกาสได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นจริงและมีประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียน และยังทำให้ครูและนักเรียนมีพฤติกรรมและทัศนคติไปในทางบวก และเป็นการเพิ่มขวัญและกำลังใจอีกด้วย

8. การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูในระดับมาก ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) ที่กล่าวว่า การกำหนดเกณฑ์การให้รางวัล เพื่อแสดงการยอมรับต่อความพยายามของครูเป็นสิ่งจูงใจสำหรับครู และถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียน จะพบข้อจำกัดในการพิจารณาเพิ่มเงินเดือนเนื่องจากงบประมาณจำกัด แต่ผู้บริหารโรงเรียนก็สามารถใช้วิธีอื่น เช่น การให้คำชมเชยเป็นการส่วนตัว การยก

ย่องชมเชยต่อหน้าบุคคลอื่น การจัดพิธีมอบเกียรติรางวัล ก็ล้วนถือเป็นสิ่งจูงใจให้กับครูได้ทั้งสิ้น

อย่างไรก็ดีจากข้อค้นพบที่ว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ในเรื่องที่ผู้บริหารจัดให้ครู มีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่สะดวกสบาย เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นการส่วนตัว เพื่อแสดงถึงการตระหนักในคุณค่าของครู เช่น เชิญครูมาพบที่ห้องทำงานผู้บริหาร การจัดเลี้ยงรับรองเล็ก ๆ นั้น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยมีความเห็นว่าครูอาจจะยังต้องการให้ผู้บริหารดำเนินการในเรื่องห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่สะดวก สบาย เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ การชมเชยก่อเป็นส่วนตัวจากผู้บริหารย่อมถือเป็นรางวัลทางใจเป็นความภาคภูมิใจที่มีคุณค่าต่อครู แม้ไม่ได้รับเงินเดือนเพิ่มก็ตาม ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการจูงใจของ Maslow (1970) ที่ได้ลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ชั้น ได้แก่ 1) ความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง 3) ความต้องการทางด้านสังคม 4) ความต้องการการได้รับการยกย่องสรรเสริญ 5) ความต้องการความสำเร็จ สมหวังในชีวิต และสอดคล้องกับทฤษฎี แรงจูงใจ ด้าน Hygiene ของ Herzberg (1959) ในด้านความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา

9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู

ผลการวิจัยพบว่า ทั้งครูและผู้บริหาร มีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการส่งเสริมให้มีพัฒนาวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีความเข้าใจในบทบาทของผู้นำทางวิชาการในประเด็นที่ว่าผู้บริหารมีวิธีการมากมายในการสนับสนุนความพยายามของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yoder (1963) ที่กล่าวว่า ถ้าพนักงานได้พัฒนาและใช้ทักษะต่าง ๆ ของเขาอย่างสูงสุด และเต็มความสามารถแล้ว เขาจะมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองมีโอกาที่จะพัฒนาตนเอง มีโอกาสได้ทำงานที่ใช้ทักษะสูงขึ้น และมีความรับผิดชอบมากขึ้น และ สมาน รังสิโยภักดิ์ (2533 : 82) ได้กล่าวถึงความสำคัญ

ของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่ง อาจกลายเป็นคนที่หย่อนความสามารถไปในอีกสมัยหนึ่งก็ได้ วิธีการที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวก็โดยการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอแม้ว่าวิทยาการ และหน้าที่ความรับผิดชอบจะเปลี่ยนแปลงก็ตาม อย่างไรก็ตาม ยังมีข้อค้นพบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะ ผู้นำทางการวิชาการ ในข้อที่ว่าผู้บริหารจัดเผยแพร่ข้อมูลรวมทั้งผลการวิจัยใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาความรู้แก่ครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากข้อค้นพบดังกล่าว นี้ผู้วิจัยเห็นว่า ครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ต้องดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้หลากหลายรูปแบบ ยังมีความต้องการข้อมูล ผลการวิจัยใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับงานการสอนของตนเพิ่มขึ้นจากผู้บริหาร สมควรที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีหูตา กว้างไกล ไขว่คว้า ค้นหาข้อมูล ที่เป็นประโยชน์นำมาอบให้ครูเป็นระยะ ๆ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีความตื่นตัว ทันสมัย ทันเหตุการณ์ เป็นที่น่าสนใจ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hallinger & Murphy (1985) ที่ว่าทุกกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูนั้นต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายโรงเรียน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในระดับห้องเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

และข้อค้นพบอีกประการหนึ่งที่ว่าผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางการวิชาการของผู้บริหารในข้อที่ว่า ผู้บริหารติดตามตรวจสอบความเหมาะสมและคุ่มค่าของโครงการพัฒนาครูแต่ละโครงการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น แสดงว่า ผู้บริหารอาจจะยังมิได้ปฏิบัติงานด้านการติดตามตรวจสอบความเหมาะสมโครงการพัฒนาครูเท่าที่ควร ซึ่งเสรี ลาซโรจน์ (2526) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรนั้น ไม่ว่าจะใช้วิธีการใด เมื่อได้ดำเนินการไปแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาจะต้องติดตามผล ทั้งนี้เพื่อทราบความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นหากวิธีการใดดำเนินการไปแล้วไม่เกิดผลตามที่คาดหวัง หรือได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่าและค่าลงทุนที่เสียไป จะต้องนำมาคิดทบทวนเพื่อปรับปรุงวิธีการหรือเลือกใช้วิธีใหม่ ๆ ซึ่งผู้วิจัยเห็นด้วยอย่างยิ่งกับประเด็นดังกล่าวเพราะมิฉะนั้นแล้วครูย่อมเสียเวลาไปกับการอบรมพัฒนาที่ไม่ก่อให้เกิด

ผลดีแต่อย่างใดซ้ำแล้วซ้ำเล่า โครงการพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจในรายละเอียดมาก

10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

ผลการวิจัยพบว่าทั้งครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการดำเนินการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Brookover et al; (1982 อ้างถึงใน Hallinger & Murphy (1985) ที่กล่าวว่า ในงานวิจัยที่ทำการเปรียบเทียบโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จสูงกับโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จต่ำนั้น พบว่า โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จสูงจะมีการกำหนดชุดมาตรฐานทักษะที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน และมาตรฐานจะยิ่งสูงขึ้นเมื่อต้องการให้จำนวนนักเรียนที่ต้องการบรรลุทักษะนั้น ๆ มีปริมาณเพิ่มขึ้น และการดำเนินการในด้านการพัฒนา และเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่อยู่ในระดับมากดังกล่าวของผู้บริหารโรงเรียน มีความสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียน ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยสำนักคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545)

11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้

ผลการวิจัยพบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับมากแสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดสิ่งส่งเสริมการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องการใช้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในด้าน การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างเหมาะสม จะช่วยให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพโดยรวม และโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอนมากกว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต่ำ (Coleman, Weber, Edmonds, Brookover and Lezotte, Rutter, Purkey and Smith อ้างอิงใน Davis and Thomas, 1992 : 82-83) ส่วนข้อค้นพบที่ว่า ครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในข้อที่ว่าผู้บริหาร

กำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางวิชาการเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ และผู้บริหาร กำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัล ทางคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บริหารควร ดำเนินการให้มีการกำหนดเกณฑ์ในเรื่องดังกล่าวให้ชัดเจนเพื่อให้ครู และนักเรียนมี ความเข้าใจที่ชัดเจนและสามารถกระตุ้นพัฒนาการ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนในทางปฏิบัติ

ส่วนข้อค้นพบอีกประเด็นหนึ่ง ได้แก่ ครูและผู้บริหารมีการรับรู้ต่อ พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ในข้อที่ว่า ผู้บริหารจัดการกระตุ้นการเรียนรู้ ของนักเรียนผ่านผู้ปกครอง โดยจัดให้ผู้ปกครองรับทราบความคาดหวังของโรงเรียนต่อ นักเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น ผู้วิจัยมีความเห็น ว่า ครูในฐานะผู้ปฏิบัติการสอน อาจมีความคาดหวังให้ผู้บริหารจัดการระบบการประสาน งานให้ผู้ปกครอง รับทราบความคาดหวังของโรงเรียนต่อนักเรียนให้มากขึ้น เพราะลำพัง การจัดการเรียนการสอนของครูเฉพาะในห้องเรียน อาจไม่เพียงพอที่จะพัฒนาความ สามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ซึ่งครูอาจมีความคาดหวังให้ผู้ปก ครองมีส่วนช่วยเหลือมากขึ้น ซึ่งมีงานวิจัยของจุมพล พูลภัทรชีวิน (2532) ที่พบว่า นัก เรียนในโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี ผู้ปกครอง คาดหวังที่จะให้นักเรียนเรียนต่อในระดับสูงขึ้น ในขณะที่นักเรียนในโรงเรียนที่มีผล สัมฤทธิ์ต่ำมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน บ้านอยู่ใกล้โรงเรียนและเข้าโรงเรียนรัฐบาล ไม่ได้มีความมุ่งหวังเพียงเรียนให้จบมัธยมศึกษาปีที่ 3 แล้วออกไปทำงาน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการวิจัยของสมหวัง พิริยานุวัฒน์ และคณะ (2532) ได้ศึกษาเปรียบเทียบ สภาพแวดล้อมของโรงเรียนและสภาพแวดล้อม ทางบ้านระหว่างนักเรียนในโรงเรียน มัธยมศึกษาเอกชนที่มีประสิทธิภาพสูง และนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนที่มี ประสิทธิภาพต่ำในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนประสิทธิภาพ สูงโดยเฉลี่ยมีสถานภาพทางเศรษฐกิจและสังคมสูงกว่าผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนที่ มีประสิทธิภาพต่ำ สภาพแวดล้อมทางบ้านของนักเรียนโรงเรียนประสิทธิภาพสูง ก็มีที่ กระตุ้นเร็วและเอื้ออำนวยต่อสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนมากกว่าสิ่งแวดล้อมทางบ้านของ นักเรียนโรงเรียนประสิทธิภาพต่ำ นักเรียนโรงเรียนประสิทธิภาพสูง มีรูปแบบ การใช้ เวลาในวันปกติและวันหยุดแตกต่างจากนักเรียน โรงเรียน ประสิทธิภาพต่ำ

การจัดลำดับภาพรวมพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 11 ด้าน

จากผลการวิจัยที่พบว่าทั้งผู้บริหาร และครูมีการรับรู้เรื่องพฤติกรรมการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนเป็นลำดับต่ำที่สุดตรงกันนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า เป็นเรื่อง que ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครควรรให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะการที่นักเรียนมีเวลาเรียนไม่เพียงพอ ย่อมกระทบกระเทือนต่อการจัดการเรียนการสอนของครูและผลการเรียนของนักเรียนอย่างแน่นอนดังได้อภิปรายไว้แล้วในหัวข้อ การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

ส่วนในด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน ซึ่งผู้บริหารรับรู้เป็นลำดับสูงสุด แต่ครูรับรู้เป็นลำดับที่ 7 นั้น ผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารอาจจะยังไม่ได้แสดงทักษะภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์กับครูและนักเรียนมากพอถึงแม้ผู้บริหารจะปฏิบัติภารกิจอยู่ในโรงเรียนในระดับมาก แต่ก็อาจจะมิได้มีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากเพียงพอซึ่งในเรื่องดังกล่าว Hallinger & Murphy (1985) และธีระ รุญเจริญ มีความเห็นไปในแนวใกล้เคียงกันที่ว่า การที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับครูและนักเรียนย่อมส่งผลดีต่อทัศนคติและพฤติกรรมของครูและนักเรียน เพราะการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดย่อมแสดงว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญ และคุณค่าของครูและนักเรียน และในทำนองเดียวกัน ธีระ รุญเจริญ (2546 : 17) ก็กล่าวว่าการที่ผู้บริหารไม่อยู่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน เป็นเหตุให้ครูและผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจ

ส่วนในด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู ผู้บริหารรับรู้ว่าคุณมีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 3 แต่ครูมีการรับรู้เป็นอันดับที่ 10 ซึ่งเป็นอันดับเกือบสุดท้ายนั้น ย่อมชี้ให้เห็นว่า ในด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู นั้น ผู้บริหารสามารถปฏิบัติให้มากขึ้นได้เพื่อครูจะได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่ง เอกชัย กีสุขพันธ์ (2538:124) ได้ให้คำแนะนำในเรื่องการจูงใจที่สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่เปลืองงบประมาณว่า เงินไม่ใช่สิ่งสำคัญที่สุดในการจูงใจ เพราะยังมีอีกหลายสิ่งที่เป็นปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญพอ ๆ กับเงินหรืออาจจะมากกว่าก็ได้ ได้แก่ สัมฤทธิ์ผลของงาน (Achievement) การยอมรับ

(Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ความสนใจ (Interest) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Participation)

และในด้านการติดตามตรวจสอบ และดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน ซึ่งผู้บริหารรับรู้ว่าคุณมีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 9 แต่ครูรับรู้ว่าคุณมีการปฏิบัติมากเป็นอันดับที่ 2 นั้น แสดงว่าผู้บริหารให้ความสำคัญต่อเรื่องการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนมาก เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกและเพื่อให้การบริหารงานผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ แต่ในมุมมองหรือการรับรู้ของครู ผู้วิจัยเห็นว่าครูอาจจะรู้สึกเหมือนถูกควบคุมใกล้ชิดมากเกินไป

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการรวมทุกด้านของผู้บริหารในระดับมาก คุณเหมือนว่า ผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับมาก

อย่างไรก็ตาม จากข้อค้นพบที่สำคัญคือเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารทุกรายด้านตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัทธนี ธาระเสนา (1993), Pratley (1992) และ Saavedra (1987) (อ้างถึงใน พัทธนี ธาระเสนา : 1993) ที่มีข้อค้นพบว่า การศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในประเทศไทย ในสหรัฐอเมริกา และในมาเลเซีย ผู้บริหารจะให้คะแนนตนเองสูงกว่าครูเสมอและข้อมูลที่นำเชื่อถือควรจะเป็นข้อมูลของครู ผู้วิจัยเห็นว่า ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารมักเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานในระดับมาก ในขณะที่ครูซึ่งเป็นผู้ได้บังคับบัญชา มักมีความคาดหวังสูงกว่าเสมอ

และจากความแตกต่างกันของการรับรู้ของครูและผู้บริหารอันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า ครูมีการรับรู้ว่าผู้บริหารมีระดับการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการน้อย และเมื่อกลับไปพิจารณาด้านที่มีค่าเฉลี่ย 3 ลำดับท้ายสุดตามการรับรู้ของครูจะพบว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมาก ได้แก่ การนิเทศและการประเมินการสอนของครูเป็นลำดับที่ 9 การจัดให้มีสิ่งจูงใจครูเป็นลำดับที่ 10 และการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนเป็นลำดับสุดท้ายและเป็นลำดับที่ตรงกับกรรับรู้ของผู้บริหาร จากการที่ครูมีการรับรู้ต่อการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการใน 3 องค์ประกอบดังกล่าวในลำดับท้าย แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจต้องการการนิเทศสอนงานและการประเมินการสอนเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะนี้ การจัดการเรียนการสอนที่ต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ครูอาจจะคาดหวังให้ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือในระดับมากที่สุดก็ได้ นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารอาจจะมีภารกิจมากและขาดการบริหารเวลา อาจทำให้ผู้บริหารมุ่งความสำเร็จของงานเป็นหลักจนไม่ได้ให้ความสำคัญในด้านคนทำให้ครูขาดแรงจูงใจในการทำงาน กอปรกับการที่ผู้บริหารไม่สามารถบริหารจัดการกิจกรรม และสิ่งแวดลอมให้นักเรียนมีเวลาเรียนอย่างเพียงพอ อาจจะเป็นมูลเหตุให้เชื่อมโยงได้ว่าทำไมผลการสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน(GAT)ของนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2546 สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 รายวิชา ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ จึงมีนักเรียนเพียงร้อยละ 17, 10, 9, และ 10 ตามลำดับ ที่จัดอยู่ในกลุ่มดี ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับไม่ได้แตกต่างจากนักเรียนระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศมากนัก ซึ่งนักเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 12.5, 10.5, 5.77 และ 9.72 ตามลำดับวิชาที่จัดอยู่ในกลุ่มดี

หากนักเรียนส่วนใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นเมืองหลวงของประเทศยังไม่มีโอกาสได้รับการศึกษาที่ดี ที่มีคุณภาพ ที่จะสามารถสร้างให้พวกเขาเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะในการแข่งขันในเวทีโลกได้ การจะทำให้เด็กไทยในส่วนอื่น ๆ ของประเทศประสบความสำเร็จทางการเรียนในระดับสูงคงเป็นเรื่องยากมาก เพราะอยู่ไกลแหล่งความเจริญมาก จึงเป็นเรื่องที่ทุกคนในวงการบริหารการศึกษาต้องคิดทบทวน

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนดังนี้

1. ข้อเสนอแนะต่อสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครและผู้บริหารโรงเรียน

จากผลการวิจัยที่พบว่า ครูและผู้บริหารรับรู้พฤติกรรม การกำหนดเป้าหมาย โดยนำเรื่องงบประมาณและข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้ ของผู้บริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และทั้งสองกลุ่มยังเห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบกับ การปฏิบัติงานข้ออื่น ๆ ในประเด็นการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารนำข้อมูล เรื่องงบประมาณและทรัพยากรในชุมชนมาใช้น้อยที่สุด ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครและผู้บริหาร โรงเรียนดำเนินการศึกษาคำหนดแนวทางเรื่อง ระเบียบการปฏิบัติกฎหมาย และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน มีการคำนึงถึงเรื่องงบประมาณและเสนอให้จัดอบรมและการฝึกปฏิบัติการ (Workshop) เรื่องการจัดทำงบประมาณและการระดมทรัพยากร และสรรพกำลังในชุมชนมามีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวผู้เรียน อย่างแท้จริง โปรแกรมที่จัด เช่น การขอความร่วมมือจากชุมชนควรทำอย่างไร โรงเรียน จะให้อะไรกับชุมชนได้บ้าง การเลือกวัฒนธรรมการประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนกับโรงเรียนอย่างยั่งยืน เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารโรงเรียน

ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าโรงเรียนยังไม่มีการทำเอกสารคู่มือสำหรับสื่อสาร

เรื่องเป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเป็นทางการนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะผู้บริหารโรงเรียนให้เร่งดำเนินการจัดให้มีขึ้นอย่างเป็นทางการ เพื่อทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษา และผู้ปฏิบัติงานจะได้มีไว้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและร่วมมือกันทำงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจจัดทำเป็นคู่มือ และในระหว่างเทอมก็อาจจะจัดให้มีจุดสหาย้าเตือนเรื่องแนวทาง และการรักษาคำมั่นสัญญาในการร่วมมือกันยึดมั่นในภารกิจที่ต่างรับไปปฏิบัติให้มีความก้าวหน้า เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังมีการปฏิบัติด้านการสื่อสารเกี่ยวกับตัวผู้เรียน และโรงเรียนกับผู้ปกครองน้อย ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้บริหารโรงเรียนหาแนวทางและวิธีการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียนเพิ่มขึ้น เช่น การอนุญาตให้ครูใช้โทรศัพท์ติดต่อปรึกษาหารือกับผู้ปกครอง การให้ผู้ปกครองลงลายมือชื่อตอบกลับในเอกสารทุกชิ้นที่โรงเรียนสื่อสารไป การจัดกิจกรรมค่ายครอบครัวเข้มแข็งที่ผู้ปกครองทุกคนต้องเข้าร่วม อาจจัดปีละ 1 ครั้ง ใช้สถานที่ของโรงเรียนและให้จัดอาหารมาทานเองและมีกิจกรรม Walk Rally สอดแทรกแนวคิดเรื่องเป้าหมายและการเตรียมความพร้อมให้ลูกมีความพร้อมในการเรียนลงไปในกิจกรรม

ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารยังไม่ได้ให้ความสำคัญด้านการสังเกตการสอนและการพัฒนาทักษะการสอนของตน เพื่อไว้ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือครูในยุคแห่งการปฏิรูปการเรียนรู้ ที่ต้องใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้บริหารโรงเรียน บริหารเวลาปฏิบัติงานโดยจัดสรรเวลาบางส่วนลงปฏิบัติการสอนบ้าง เพื่อสร้างและทำความเข้าใจ โน้ตสนั้ทางการสอนและฝึกปฏิบัติกระบวนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดความทันสมัยและทันวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น การสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความคิดสร้างสรรค์ การสอนเพื่อให้ผู้เรียนเป็นนักวิเคราะห์ และแก้ปัญหา เป็นต้น

ด้านการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

1. จากการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหาร เวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดจากราย 11 ด้านนั้น ขอเสนอแนะให้ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้ความสนใจในเรื่องการบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอนให้นักเรียนได้มีเวลาเรียนอย่างเต็มที่และเพียงพอ โดยหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมอื่นทับซ้อนเวลาเรียน และพยายามย้าให้ครูใช้เวลาอันมีค่าทุกนาทีจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเต็มที่ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะสูงขึ้น สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อทำให้เวลาการจัดการเรียนการสอนน้อยลง เช่น การประกาศทางเสียง การเรียกนักเรียนไปพบในเวลาเรียน การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน วันหยุดนักขัตฤกษ์ในบางปีจะช้าวันมากสิ่งนี้นักเรียนจะเรียนในวันนั้นอาจจะสูญหายไปมาก

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ที่แตกต่างกันมากใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และด้านการติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียนนั้น ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ผู้บริหารเพิ่มปฏิสัมพันธ์กับครูเพื่อให้เกิดความใกล้ชิดและความไว้วางใจ และสร้างแรงจูงใจผ่านรางวัลที่มีใช้ตัวเงินมากขึ้น จะทำให้ความรู้สึกรับถึงการถูกควบคุม ในด้านการตรวจสอบติดตามและดำเนินการด้านความก้าวหน้าเป็นไปในแนวของการร่วมมือกันเพื่อพัฒนานักเรียน มากกว่าความรู้สึกว่าผู้บริหารพยายามตรวจสอบประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนของตน และถ้าหากผู้บริหารทำการนิเทศและสังเกตการสอนได้ และมีความสามารถที่จะให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือครูมากขึ้น บรรยากาศของการร่วมงานจะเป็นไปในทางสร้างสรรค์สูงขึ้น

3. จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารและครู มีการรับรู้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ รายองค์ประกอบหลักด้านการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ต่างกัน ผู้วิจัยขอเสนอแนะ ให้ผู้บริหารศึกษาแนวทางในการปรับปรุงเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยเน้นการปฏิบัติพฤติกรรมด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้ครู และการอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน ซึ่งการปฏิบัติพฤติกรรมทั้งสองด้านนี้ผู้บริหารไม่ต้องลงทุนหรือใช้เงินเพิ่มแต่อย่างใด แต่สามารถใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนยังมีการปฏิบัติด้านการสื่อสารเกี่ยวกับตัวผู้เรียน และเป้าหมายของโรงเรียนกับผู้ปกครองน้อย ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการ หรือแนวทางแสวงหาความร่วมมือจากผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาความพร้อมในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

2. จากการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนยังมีปฏิสัมพันธ์กับครูและนักเรียนน้อย ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ทำการศึกษาวิจัยกิจกรรมที่เหมาะสมในการสร้างหรือเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูและนักเรียนที่นำไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อการบรรลุเป้าหมาย

3. จากการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารและครูมีการรับรู้ต่อระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกัน เมื่อเวลาล่วงเลยปีแห่งการปฏิรูปการศึกษา 2542 สัก 10 หรือ 15 ปี ควรทำการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวซ้ำ โดยเพิ่มการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.**
กรุงเทพมหานคร. ระเบียบพัฒนากรุงเทพมหานครฉบับที่ 6 (พ.ศ.2545-2549).
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2545.
- กัลยา ไข่เกาะและคณะ. **รายงานเรื่องการนำเสนอแบบจำลองของการพัฒนาภาวะผู้นำ
สำหรับผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การ
ศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542. (เอกสารอัดสำเนา)**
- กาญจนา คุณารักษ์. **หลักสูตรการพัฒนา. นครปฐม :** มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2542.
- กิติพันธ์ รุจิรกุล. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร :** โอเดียนสโตร์, 2527.
- กิติมา ปรีดีดีลิก. **การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ :** อักษรบัณฑิต,
2532.
- จันทรานี สวงวนนาม. **คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน
ประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร , 2533.**
- จำเนียร ศิลปวานิช. **หลักและวิธีการสอน. นนทบุรี :** เจริญรุ่งเรืองการพิมพ์, 2538.
- จิราภรณ์ สีขาว. **ภาพลักษณ์สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาตามการรับรู้ของผู้บริหาร
การศึกษาระดับสูง. 2536.**
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. **การพัฒนาหลักสูตร หลักการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร :**
อติเนเพรส, 2539.

ฉลอง ภิรมย์รัตน์. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ประจักษ์การพิมพ์,
2521

ชญาณิชฐ์ พุกเถื่อน. การศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวัดผลการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2535.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์, 2525.

ชารี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : โสภณการพิมพ์, 2538.

ชุมพร ยงกิตติคุณ และคณะ. การรับรู้ภาพพจน์เกี่ยวกับญี่ปุ่นและไทยของนักเรียนไทยและนักเรียนญี่ปุ่นในประเทศไทย. ภาควิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.

ถวิล มาตราเลียม. การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ. สำนักพิมพ์
เสมาธรรม : กรุงเทพฯ, 2544.

เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทย
วัฒนาพานิช, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์. การจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : ธนาเพลส แอนด์ กราฟฟิกส์,
2545.

ธำรง บัวศรี. ทฤษฎีหลักสูตรการออกแบบและพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร :
ธนรัชการพิมพ์, 2542.

ธีระพนธ์ คงนาวัง. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริง ของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน.
คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

นงนารถ พิภูลขาว. “การนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล
เขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์,
2525.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2534.

นवल เขาวนปรีชา. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อ
การปฏิบัติงานการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาเขต
การศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาหลัก
สูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2539.

บันลือ พุกกะวัน. การนิเทศภายในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทย
วัฒนาพานิช, 2529.

ปรมะ สตะเวทิน. หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: จำรัสการพิมพ์, 2530.

ประดิษฐ์ ชัยปรีชา. 2532. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับพฤติกรรมผู้นำของผู้
บริหารวิทยาลัยพลศึกษา. ภาควิชาพลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ประสิทธิ์ เขียวศรี. การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

ปรีณดา พัฒนาขจร. การศึกษาปัญหาและความต้องการของผู้บริหารและครูในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.

ปรีชา บุญคมรัตน์. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต, 2536.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2524.

พัชนี เขจรรยา และคณะ. แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

พัชนี เขจรรยา และคณะ. ภาพพจน์ของนักการเมืองสตรี: การศึกษาเปรียบเทียบภาพพจน์จากการรับรู้ของตนเองของประชาชน และการนำเสนอในหน้าหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร: สมาคมวสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2533.

พัชรินทร์ ศิริสุข. การศึกษาการปฏิบัติงานด้านการนิเทศงานวิชาการภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2533.

พิชญากรณ์ อิงการะธร. **ความเป็นผู้นำทางวิชาการ ความพึงพอใจในงานของหัวหน้า
ภาควิชาในสถานศึกษาพยาบาลที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารภาควิชา.**
ปริญญาโทบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์. **พฤติกรรมองค์การและการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร:
โอเดียนสโตร์, 2530.

ภานุวัฒน์ จุลโสศ. **การศึกษาการนิเทศภายในโดยการสังเกตการสอนในชั้นเรียนของผู้
บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพัทลุง.** ปริญญาโทบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2538.

ภิญโญ สาธร. **การบริหารงานบุคคล.** กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2517.

ภิญโญ สาธร. **หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3.** กรุงเทพฯ : ศ.ส. การพิมพ์,
2523.

เมธี ปิณฑานนท์. **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ : พิทักษ์อักษร, 2525.

โยธิน คันสนนุทธ และคณะ. **จิตวิทยา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริม
วิชาการ, 2524.

รุ่ง แก้วแดง. อรุณี สุขสุข และ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์. **การประชุมฝึกรวมผู้บริหารสถาน
ศึกษาระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 1-4.** กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2528.

รุ่ง พูลสวัสดิ์. การบริหารบุคคลในวงการศึกษ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
ม.ป.ป.

วรรณภา นาทันริบ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้
บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียน
ประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรและการนิเทศ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร , 2538.

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์. หลักการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : อาร์ตกราฟิค, 2538.

วิชัย วงษ์ใหญ่. กระบวนการพัฒนาหลักสูตรและการสอน-มิติใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2 .
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2523.

วินัย สายสุด. องค์ประกอบที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาการ
ศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร , 2538.

วีรนุช ปิ่นทวนิช. สานปฏิรูป. ทำไมยิ่งปฏิรูป ผลการเรียนยิ่งต่ำลง. ปีที่ 7 ฉบับที่ 7
กันยายน, 2547.

ธีระ รุญเจริญ และคณะ. การปฏิรูปการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2545.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง, 2546.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. ภาวะผู้นำของหัวหน้าคณะวิชาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหาร
วิชาการในวิทยาลัยครู. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคุฎีบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532.

สังัด อุทรานันท์. การนิเทศการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี ปฏิบัติ . พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร : มิตรสยาม, 2530.

สังัด อุทรานันท์. พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพมหานคร : มิตรสยาม,
2532.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. การวางแผนกลยุทธ์ : ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความ
เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์, 2546.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สมพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์การพิมพ์,
2525.

สมยศ นาวิการ. การพัฒนาองค์กรและการจูงใจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ดวงกมล,
2521.

สมยศ นาวิการ และ ศุสดี รุมาคม. องค์กร : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพมหานคร.
โรงพิมพ์พิมพ์เกษตร.,2520

สมศักดิ์ อมรรัตน์นันท์. ปัจจัยในการพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตาม
ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสระบุรี. ปริชญานิพนธ์ปริชญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2538.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ. รายงานการสังเคราะห์ เรื่องวิสัยทัศน์ของการศึกษา
ไทยในอนาคต, 2538. (อัครสำเนา)

สมาน รังสีโยกฤษณ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. , 2528

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. รายงาน สถิติการศึกษา ปี 2544 ของโรงเรียนสังกัด
กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด,
2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. กระทรวงศึกษาธิการ. รายงานการวิจัยเรื่อง
ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาเอกชนในทศวรรษหน้า.
ISBN 974-8014-90-8. ไม่ปรากฏตีพิมพ์

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ข้อเสนอยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษา. สำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา : กรุงเทพฯ, 2543.

สุนีย์ เอี่ยมอดุลย์. การจัดการนิเทศภายในวิทยาลัยครูภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2523.

สุมิตร คุณานุกร. หลักสูตรและการสอน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2518.

สุรศักดิ์ หลาบมาลา. ภาวะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก.
สารพัฒนาหลักสูตร ปีที่ 8, ฉบับที่ 65 (สิงหาคม 2531) : 18 – 20.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. กระบวนการปฏิรูปโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ. องค์การค้ำของครูสภา :
กรุงเทพฯ 2543.

เสรี ลาซโรจน์. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. เอกสารการสอนชุด
วิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1 – 7 มหาวิทยาลัยสุโขทัย
ธรรมมาธิราช. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2525.

อรพร คุณากรสวัสดิ์. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลสัมฤทธิ์ทาง
การเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดกรม
สามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536.

อรวรรณ แสงศศิธร. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัว ประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงาน ขวัญของครูใหญ่กับการปฏิบัติงานด้านการวัดผลและการประเมินผล
ของครูประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

อรอนงค์ ระจับพิศย์. พฤติกรรมความเป็นผลผู้นำทางวิชาการบริหารและสภาพการนิเทศ
ภายในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน : กรณี
ศึกษานิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศิลปากร, 2538.

อุทัย บุญประเสริฐและชโลมใจ กิงคารวัฒน์. หลักและแนวทางในการจัดการนิเทศภายใน
โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองการพิมพ์, 2528.

อุทัย หิรัญโต. ประมุขศิลป์ : ศิลปะของการเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ : เทพเนรมิตรการพิมพ์,
2524.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. การบริหาร : ทักษะและการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
สนพ.สุภาพใจ, 2538

References

- Barnard, Chester I. **The Function of Executive**. 30th Anniversary ed. Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1968.
- Bossert, S.Dwyer, D.C.,Rowan, B.,&Lee,G.V. (1982). **The Instructional Management Role of the Principal**. Educational Administration Quarterly,18(4), 331-356.
- Bossert, S., D. C., Rowan, B., &Lee, G.V. (1982). **The Instructional Management Role of The Principal**. Educational Administration Quarterly, 18(4), 331-356.
- Brookover, W.B.,&Lezotte, L. W. (1979). **Changes in School Characteristics Coincident with Changes in Student Achievement (Occasional Paper No.17)**. East Lansing, MI: Institute for Research on Teachers, Michigan State University.
- Burgoon M., Hunsaler F.G., and Dawson E.J. **Human Communication**. 3 rd. U.S.A.: GAPE Publication, 1944.
- Buzzi,Michael. **“The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimension of Principal’s Instructional Leadership in Elementary School in the State of Connecticut.”** Dissertation Abstracts International. 51,12 (June 1991) : 3167-A
- Davis, Gary A. and Thomas, Margaret A. **Effective Schools and Effective Teachers**. Boston : Allyn and Bacon, 1989.
- Edmonds, R. (1982). **Programs of School Improvement: An Overview**. Educational Leadership, 40, 4-11.

- Fiedler , F. **A Theory of Leadership Effectiveness**. New York : McGrew – Hill.
- Fullan, M.G. (1982). **The Meaning of Educational Change**. New York : Teachers College Press.
- Garrett, Anna, and Hayes, Mae. **“Perceptions of Leadership during the Implementation Phase of a School Improvement Process.”** Dissertation Abstracts International 56, 9(March 1996) : 3388-A
- Gomez, D., & Jamgochian, R. (1989). **The Kinds of Behaviors Teachers Value**. Thrust for Educational Leadership, 19(1), 40-44.
- Hallinger, P., & Leithwood, K. (1994). **Exploring the Compact of Principal Leadership**. School Effectiveness and School Improvement, 5(3), 206-218.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). **Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals**, *Elementary School Journal*, 86(2), 217-248.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985b). **What are the Common Characteristic?** NASSP Bulletin, 69(477), 18-22.
- Halpin, A.W. **Theory and Research in Administration**. New York. Macmillan, 1966.
- Heck, R.H., Larsen, T., & Marcoulides, G. A. (1990a). **Examining Contextual Differences in The Development of Instuctional and School Achievement**. Urban Review, 22(40), 247-265.

Herzberg, Frederic. **The Motivation to Work**. New York : Wiley & Sons, Inc., 1959.

Howe, William Stowell. **“Instructional Leadership in Catholic Elementary Schools : An Analysis of Personal, Organizational, and Environmental Correlates.**

“Dissertation Abstracts International. 56, 12 (June 1996): 4623 – A

James W. Keefe et al. **Instructional Leadership Handbook**. National Association of Secondary School Principals, 1984.

Jucius, Michael J. **Personnel Management**. 6th ed. Homewood : Richard D. Irwin. Inc., 1971

Klopf, Gordon. **The Principal and Staff Development in the Elementary School**. Bank Street College of Education, 1974.

Krug, S. E. (1992b). **Instructional leadership: A Constructivist Perspective**. Educational Administration Quarterly, 28(3), 430-443.

Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York : Harper & Row, 1970.

Mccelland, David C. **The Achieving Society**. New Jersey : Van Norstrand, 1961.

Niece, R. D. (1993). **The Principal as Instructional Leader: Past Influences and Current Resources**. NASSP Bulletin, 77(553), 12-18.

Pantelidees, Judy R. . **“An Exploration of the Relationship Between Specific Instructional Leadership Behaviors of Elementary Principals and Student.”**

Dissertation Abstracts International. 52, 12 (September 1991) : 678-A

Pellicer, L. O. (1982). **Providing Instructional Leadership – A Principal’s Challenge.** NASSP Bulletin, 66(456), 27-31.

Rodriguez, Andrew, JR. **“Perceptions of New York City Bilingual Directors on Instructional Leadership and Organizational Culture.”** Dissertation Abstracts International 57, 10(April 1997) : 4237-A

Roudebush, D. **Teacher’s Perception of Building Principals as Instructional Leaders:** A Comparative Study in Year Round Multi-Track and Conventional School Settings. Unpublished Dissertation, University of Denver, Denver, Co. (1996).

Stogdill, R. 1959. **Individual Behavior and Group Achievement.** New York. Oxford University Press, 1968.

Stogdill, Raiph M. **Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research.** New York : The Free Press, 1974.

Taba, Hilda. **Curriculum Development : Theory and Practice.** New York : Harcourt, Brace and World Inc., 1962.

Tead, Ordway. **The Art of Leadership.** New York : McGraw – Hill Book Company, 1970.

Tyler Ralph W. **Curriculum Development**. Theory and Practice. Chicago : The University of Chicago Press, 1949.

Wiles, Kimball. **Supervision for Better School**. 5th ed. New Jersey : Prentice – Hall, 1963.

Yamane, Taro. **Statistics: An Introductory Analysis**. Third Edition. Harper & Row Publishers, Inc., 1973.

Yoder, Dale. **Personnel Principles and Policies**. New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1963.

Yukl G.A. **Leadership in Organization**. 2nd., New Jersey : Prentice – Hall, Inc., 1989.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ
อดีตอาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัฐนิภา กุปรัตน์
อาจารย์ประจำภาควิชานโยบายการจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์
ผู้อำนวยการโรงเรียนวชิรวิทย์ (ฝ่ายมัธยม)
อดีตอาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. อาจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกตุ
อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัทธ์ณี ธาระเสนา
ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและกิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยมหิดล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความร่วมมือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/2378

งานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ต้นติเมธ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางมณฑา วิญญูโสภิต นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรง คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

งานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานหลักสูตรและการสอน (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680

ที่ ศธ.0512.6(2770.0603)/2379

วันที่ 21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐนิภา คุปรัตน์

ด้วย นางมณฑา วิญญูโสภิต นิสิตชั้นปริญญาโท บัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรง คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/2380

งานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราวุฒย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางมณฑา วิญญูไธภิต นิสิตชั้นปริญญาโทบริหารบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีจึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรง คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นพพงษ์ บุญจิตราวุฒย์)
รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

งานหลักสูตรและการสอน
โทร. 0-2218-2680



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ งานหลักสูตรและการสอน (บัณฑิตศึกษา) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร.82680
 ที่ ศธ.0512.6(2770.0603)/2382 วันที่ 21 มกราคม 2548
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.วรรณิ แกมเกตุ

ด้วย นางมณฑา วิญญูโสภิต นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรง คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอบพระคุณมากในโอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรุตม์ สุทธิจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/2381

งานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชนีธ์ ธรรมเสนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางมณฑา วิญญูโสภิต นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรง คุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นิสิตสร้างขึ้น ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุทธิ์ สุทธิจิตต์)
รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

งานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/2376

งานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางมณฑา วิญญูโสภิต นิสิตชั้นปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการทำนิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บ ข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางมณฑา วิญญูโสภิต ได้ทำการเก็บข้อมูล วิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นฤทธ์ สุทธจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

งานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/2377

งานหลักสูตรและการสอน คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

21 มกราคม 2548

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางมณฑา วิญญูโลกิต นิสิตชั้นปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชาบริหารศึกษาศาสตร์ การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการทำนิพนธ์เรื่อง "การศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครู และผู้บริหาร" โดยมี อาจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บ ข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับผู้บริหาร และครูผู้สอน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางมณฑา วิญญูโลกิต ได้ทำการเก็บข้อมูล วิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมากในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นงนุช สุทธิจิตต์)

รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน

งานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารโรงเรียน (ผู้อำนวยการโรงเรียน)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
 2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
 3. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 หน้า
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร (ผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 7 หน้า
 4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด
 5. หากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริง จักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในเชิงวิชาการและการพัฒนาการบริหารการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว ขอความกรุณาท่านพับเอกสารใส่ซอง พร้อมจัดส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้เขียนที่อยู่และติดตราไปรษณียากรมาเรียบร้อยแล้ว ภายใน 10 วัน หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถามจักเป็นพระคุณอย่างสูง
- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และความร่วมมือของท่านอย่างสูงล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ และกราบขอภัยที่ต้องรบกวนเวลาอันมีค่าของท่าน

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

นางมณฑา วิญญูโสภิต

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย(ชุดผู้บริหาร)

เรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของท่าน	ช่องนี้สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2. อายุ(ถ้าเศษของปีมากกว่า 6 เดือนให้นับอีก 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 26 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 46 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 56 – 60 ปี	
3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนนี้ <input type="checkbox"/> 1 – 4 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 8 ปี <input type="checkbox"/> 9 – 12 ปี <input type="checkbox"/> 13 ปี ขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษาระดับผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน(Framing School Goals)							
1	กำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเริ่มต้นจากวิสัยทัศน์ทางวิชาการของนักเรียน						
2	กำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่จุดลักษณะอ้างเพียงประสงค์* ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน						
3	กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติของครู						
4	กำหนดเป้าหมายโดยมีกรอบระยะเวลา						
5	กำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีแนวทางการดำเนินงานผู้การบรรลุป้าหมาย						
6	กำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลด้านงบประมาณมาใช้						
7	กำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในโรงเรียนมาใช้						
8	กำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้						
9	กำหนดเป้าหมายโดยคำนึงถึงความต้องการและความสามารถของครูในโรงเรียน						
10	กำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม						
11	กำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง						
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals)							
12	สื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้ทั่วทั้งโรงเรียนซ้ำๆเพื่อการปฏิบัติ						
13	สื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจเพื่อการให้ความร่วมมือ						
14	สื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนทราบเพื่อการสนับสนุน						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดของผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
15	สื่อสารเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจเพื่อการสนับสนุนและปฏิบัติ						
16	สื่อสารเป้าหมายและความคาดหวังที่ต้องการ ให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียนให้นักเรียนทราบเพื่อการปฏิบัติ						
17	ดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ						
18	นอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ยังใช้วิธีพูดคุยมาถึงเป้าหมาย ของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อการปฏิบัติ						
19	เขาจะใช้วิธีเน้นย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียน ในที่ประชุมโรงเรียน						
20	ใช้วิธีการทำตนเป็นตัวอย่างในการสื่อสารเป้าหมาย						
3.การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction)							
21	ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						
22	ทำผลการเรียนการสอนโดยมุ่งให้ จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และแบบฝึกประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กัน						
23	ทำผลการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับแผนการสอน และการปฏิบัติกิจกรรมแผนการสอน						
24	เข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่มีการแจ้งล่วงหน้า						
25	ให้ข้อมูลย้อนกลับกับครูหลังจากทำการนิเทศและ ประเมินการสอน						
26	ประเมินคุณภาพงานของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ ของการเรียนการสอน						
27	ทำบันทึกผลการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อ นำไปพิจารณาหาแนวทางช่วยเหลือและสนับสนุนต่อไป						
28	จัดให้ครูได้ไปสังเกตการสอนของครูผู้เชี่ยวชาญ และเพื่อนครูอื่น ๆ						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษานวภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
29	จัดให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์ของการจัดการเรียนการสอน						
4.การประสานการใช้หลักสูตรกับการจัดการเรียนการสอน(Coordinating Curriculum)							
30	ทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตร						
31	ให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องการใช้หลักสูตรแก่ครู						
32	ทำความเข้าใจและเรียนรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการและ จิตวิทยาการเรียนรู้						
33	ให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาพัฒนาการและ จิตวิทยาการเรียนรู้แก่ครู						
34	กำหนดผู้รับผิดชอบประสานงานด้านหลักสูตรของแต่ละช่วงชั้น						
35	จัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ						
36	ให้รายงานผลการเรียนและรายงานผลด้านคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ของผู้เรียนในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร						
37	จัดให้มีระบบการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมสอดคล้อง กับหลักสูตร						
5.การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress)							
38	ติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียน						
39	ติดตามรายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์* ของนักเรียน						
40	ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเรื่องความสอดคล้องระหว่าง ความก้าวหน้าของนักเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน						
41	จัดให้มีการรายงานให้ผู้ปกครองทราบถึงความก้าวหน้า ของนักเรียน						
42	รายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงความก้าวหน้า ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา อังคักกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
43	วางแผนให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้า ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน						
44	จัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าด้านการเรียนและ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ						
45	คำนึงการทบทวนทางและวิธีการแก้ปัญหาที่เป็น อุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน						
6.การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน**(Protecting Instructional Time)							
46	หลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมเสริมในเวลา ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน						
47	จัดการกับสิ่งรบกวนต่าง ๆ ที่ทำให้เสียเวลาเรียน เช่น มลภาวะทางเสียง และ กลิ่น						
48	สร้างความเข้าใจกับนักเรียนและผู้ปกครองให้ทราบ เกี่ยวกับผลเสียของการเล่นสายและการขาดเรียน						
49	กระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน						
50	ตรวจสอบชั้นเรียนเพื่อให้แน่ใจว่าครูใช้เวลา ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ						
51	ทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาทักษะการสอน ของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู						
7.การอยู่พร้อมกันในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน (Maintaining High Visibility)							
52	ใช้เวลาส่วนใหญ่ออกในการปฏิบัติภารกิจภายในโรงเรียน						
53	ทำตัวให้เป็นที่พบเห็นง่ายเป็นที่พึ่งของครูและนักเรียนเมื่อ เขาเหล่านั้นต้องการ						
54	เข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที						
55	พบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับครูในช่วงเวลาพัก						
56	พบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร คณะกรรมาธิการและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
57	จัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมกับครูและนักเรียนอย่างเป็นกัณฑ์						
8. การจัดให้สิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers)							
58	จัดให้ครูมีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่สะดวกสบายเอื้อต่อการปฏิบัติงาน						
59	พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรม						
60	กล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่น ในที่ประชุมครู จุฬสาร หรือในที่ภายในของโรงเรียน						
61	กล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นการส่วนตัว เพื่อแสดงถึงการตระหนักในคุณค่าของครู เช่น เชิญครูมาพบที่ ห้องทำงานผู้บริหาร การจัดเลี้ยงรับรองเล็ก ๆ						
62	จัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษาฯ ร่วมเป็นเกียรติ						
63	สนับสนุนส่งเสริมให้ครูผู้มีผลงานดีเด่นได้ปฏิบัติหน้าที่ที่มี โอกาสได้รับการยอมรับในวิชาชีพสูงขึ้น						
64	กระตุ้นและส่งเสริมครูที่มีผลงานยังไม่ดีขึ้นไปตามเกณฑ์ ให้พยายามพัฒนาตนเอง						
65	ประกาศถึงความรับผิดชอบของตนในการสนับสนุน ให้ครูคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการจัด การเรียนการสอน						
9. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู (Promoting Professional Development)							
66	สำรวจความต้องการของครูในการพัฒนาตนเอง						
67	จัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของ โรงเรียน						
68	จัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของ ครูเอง						
69	จัดเผยแพร่ข้อมูลความรู้รวมทั้งผลการวิจัยใหม่ ๆ เพื่อการ พัฒนาความรู้แก่ครู						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)							
เรื่อง การศึกษาการว่าผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
70	สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาค้น						
71	จัดการเรื่องครูพลศึกษาในกรณีที่มีครูประจำห้องไปรับการพัฒน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่น						
72	จัดให้ครูผู้เข้ารับการพัฒนาทำการศึกษาผลค่อให้ครูและผู้ เกี่ยวข้องอื่น ๆ						
73	ติดตามตรวจสอบความเหมาะสมและคุ้มค่าของโครงการ พัฒนาครูแต่ละโครงการ						
10. การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ(Developing and Enforcing Academic Standards)							
74	สร้างความเชื่อและความเข้าใจแก่ครูในหลักการที่ว่าเด็กทุกคน สามารถเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพได้ ถ้าครูใช้วิธีการที่ เหมาะสม						
75	กำหนดเกณฑ์ความคาดหวังแก่นักเรียนแต่ละช่วงชั้น และแจ้งให้ครูทราบและเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ						
76	กำหนดเกณฑ์ประเมินผลที่เหมาะสมใช้ในกิจกรรมการเรียน การสอนทุกรูปแบบ						
77	ส่งเสริมให้ครูเอาใจใส่ดูแลนักเรียนทุกคนให้บรรลุ เป้าหมายตามมาตรฐานโรงเรียน						
78	ส่งเสริมให้ครูหาวิธีการพิเศษในการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน กลุ่มเก่งเพื่อยกระดับมาตรฐานทางการของโรงเรียน						
79	ส่งเสริมให้ครูหาวิธีการพิเศษในการช่วยเหลือ เด็กที่เรียนอ่อนหรือที่มีปัญหาด้านคุณลักษณะ						
11. การจัดให้สิ่งส่งเสริมการเรียนรู้(Providing Incentives for Learning)							
80	กำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางวิชาการ เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้						
81	กำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์* เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ						
82	จัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามผู้บริหาร)						
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร						
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ท่านปฏิบัติ				ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	
83	จัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้าน คุณลักษณะที่พึงประสงค์*					
84	จัดการกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านผู้ปกครองโดยจัด ให้ผู้ปกครองรับทราบความคาดหวังของโรงเรียนต่อนักเรียน					
85	จัดให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว เคมเบิลทีวี ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อ และอุปกรณ์ต่าง ๆ					

* คุณลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์ เช่น การฝึกกระบวนการคิด
การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้
คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม การรู้จักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น

** การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

Dr.Philip Hallinger ใช้คำว่า Protecting Instructional Time

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย(ชุดครู)

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

คำชี้แจง

- 1.การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร
 - 2.แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับสอบถามครูกลุ่มสาระต่าง ๆ ของโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
 - 3.แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 1 หน้า
 - ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน(ผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 7 หน้า
 - 4.ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์ในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด
 - 5.หากท่านกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพที่เป็นจริง จักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในเชิงวิชาการและการพัฒนาการบริหารการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และเมื่อท่านตอบแบบสอบถามเสร็จแล้ว ขอความกรุณาท่านพับเอกสารใส่ซอง พร้อมจัดส่งทางไปรษณีย์ ซึ่งผู้วิจัยได้เขียนที่อยู่และติดตราไปรษณียากรมาเรียบร้อยแล้ว ภายใน 10 วัน หลังจากที่ท่านได้รับแบบสอบถามจักเป็นพระคุณอย่างสูง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และความร่วมมือของท่านอย่างสูงล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้ และกราบขอภัยที่ต้องรบกวนเวลาอันมีค่าของท่าน

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

นางมณฑา วิญญูโสภิต

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย(ชุดถามครู)

เรื่อง

การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนระดับประถมศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานครตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของท่าน	ช่องนี้สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2. อายุ(ถ้าเศษของปีมากกว่า 6 เดือนให้นับอีก 1 ปี) <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 25 ปี <input type="checkbox"/> 26 – 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 – 45 ปี <input type="checkbox"/> 46 – 55 ปี <input type="checkbox"/> 56 – 60 ปี	
3. ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4. ประสบการณ์ในการเป็นครูในโรงเรียน <input type="checkbox"/> 1 – 4 ปี <input type="checkbox"/> 5 – 8 ปี <input type="checkbox"/> 9 – 12 ปี <input type="checkbox"/> 13 ปี ขึ้นไป	

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามครู)							
เรื่อง การศึกษาระดับผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา อังกักกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน(Framing School Goals)							
1	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียน						
2	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีจุดเน้นที่คุณลักษณะอันพึงประสงค์* ที่ต้องการให้เกิดกับตัวผู้เรียน						
3	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและเข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติของครู						
4	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยมีกรอบระยะเวลา						
5	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนโดยมีแนวทางการดำเนินงานสู่การบรรลุเป้าหมาย						
6	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลคัดกรองประมาณมาใช้						
7	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในโรงเรียนมาใช้						
8	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยนำข้อมูลทางทรัพยากรในชุมชนมาใช้						
9	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยคำนึงถึงความต้องการและความสามารถของครูในโรงเรียน						
10	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม						
11	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายโดยจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละเรื่อง						
2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals)							
12	ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้ครูทั้งโรงเรียนเข้าใจเพื่อการปฏิบัติ						
13	ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้ผู้ปกครองเข้าใจเพื่อการให้ความร่วมมือ						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดตามครู)							
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา อังคักกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้จัด
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
14	ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงาน ให้หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนทราบเพื่อการสนับสนุน						
15	ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงาน ให้คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าใจเพื่อการสนับสนุนและปฏิบัติ						
16	ผู้บริหารสื่อสารเป้าหมายและความคาดหวังที่ต้องการ ให้เกิดขึ้นในคณาจารย์หรือนักเรียนทราบเพื่อการปฏิบัติ						
17	ผู้บริหารดำเนินการให้มีเอกสารเผยแพร่เรื่องเป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ						
18	ผู้บริหารนอกจากจะสื่อสารด้วยวิธีอื่น ๆ ผู้บริหารยังใช้วิธีพูดคุย ย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อให้ครูตระหนักเพื่อการปฏิบัติ						
19	ผู้บริหารมีการใช้วิธีเน้นย้ำถึงเป้าหมายของโรงเรียน ในที่ประชุมโรงเรียน						
20	ผู้บริหารใช้วิธีการทำคานเป็นตัวอย่างในการสื่อสารเป้าหมาย						
3.การนิเทศและการประเมินการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction)							
21	ผู้บริหารให้ทวนช่วยเหลือและสนับสนุนครูในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน						
22	ผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยมุ่งให้ จุดประสงค์ เนื้อหา กิจกรรม และแบบฝึกประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กัน						
23	ผู้บริหารทำการนิเทศการเรียนการสอนโดยให้ความสำคัญกับ แผนการสอนและการปฏิบัติการสอน						
24	ผู้บริหารเข้าสังเกตการสอนของครูโดยไม่มีคำสั่งล่วงหน้า						
25	ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับกับครูหลังจากทำการนิเทศและ ประเมินการสอน						
26	ผู้บริหารประเมินคุณภาพงานของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ ของการเรียนการสอน						
27	ผู้บริหารทำบันทึกผลการประเมินการจัดการเรียนการสอนของครู เพื่อนำไปพิจารณาหาแนวทางช่วยเหลือและสนับสนุนต่อไป						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (จุดเน้นทศ)							
เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
28	ผู้บริหารจัดให้ครูได้ไปสังเกตการสอนของครูผู้เชี่ยวชาญ และเพื่อนครูอื่นๆ						
29	ผู้บริหารจัดให้ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ ซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์ของการจัดการเรียนการสอน						
4.การประสานการใช้หลักสูตรกับการจัดการเรียนการสอน(Coordinating Curriculum)							
30	ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร						
31	ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องการใช้หลักสูตรแก่ครู						
32	ผู้บริหารมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับจิตวิทยาพัฒนาการ และจิตวิทยาการเรียนรู้						
33	ผู้บริหารให้ความรู้และความเข้าใจเรื่องจิตวิทยาพัฒนาการและ จิตวิทยาการเรียนรู้แก่ครู						
34	ผู้บริหารกำหนดคู่มือหรือมีข้อเสนอแนะด้านหลักสูตรของ แต่ละช่วงชั้น						
35	ผู้บริหารจัดให้มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการเรียน การสอนตามหลักสูตรอย่างเพียงพอ						
36	ผู้บริหารจัดหน่วยงานสอนและรายงานผลด้านคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้เรียนในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร						
37	ผู้บริหารจัดให้มีระบบการวัดและประเมินผลที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตร						
5.การติดตามตรวจสอบและดำเนินการด้านความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress)							
38	ผู้บริหารติดตามรายงานสรุปผลการเรียนของนักเรียน						
39	ผู้บริหารติดตาม รายงานสรุปผลพัฒนาการด้านคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของนักเรียน						
40	ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเรื่องความสอดคล้องระหว่าง ความก้าวหน้าของนักเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียน						
41	ผู้บริหารจัดให้มีการรายงานให้ผู้ปกครองทราบถึงความก้าวหน้า ของนักเรียน						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดถามครู)							
เรื่อง การศึกษาลักษณะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา ณ อังคักกรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เลย	
42	ผู้บริหารรายงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาทราบถึงความ ก้าวหน้าของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน						
43	ผู้บริหารรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความก้าวหน้า ของนักเรียนตามเป้าหมายของโรงเรียน						
44	ผู้บริหารจัดให้มีการแจ้งความก้าวหน้าด้านการเรียนและ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้นักเรียนทราบ						
45	ผู้บริหารดำเนินการหาแนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหาคือเป็น อุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน						
6.การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน**(Protecting Instructional Time)							
46	ผู้บริหารหลีกเลี่ยงการจัดกิจกรรมเสริมในเวลา ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน						
47	ผู้บริหารจัดการกับสิ่งรบกวนต่าง ๆ ที่ทำให้เสียเวลาเรียน เช่น มอภาวะทางเสียง และ กลิ่น						
48	ผู้บริหารสร้างความสะดวกให้กับนักเรียนและผู้ปกครองให้ทราบ เกี่ยวกับผลเสียของการมาเรียนสายและการขาดเรียน						
49	ผู้บริหารกระตุ้นครูให้ใช้เวลาในการจัดการเรียนการสอน อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อผู้เรียน						
50	ผู้บริหารตรวจสอบชั้นเรียนเพื่อให้แน่ใจว่าครูใช้เวลา ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ						
51	ผู้บริหารทำการสอนด้วยตนเองเป็นการรักษาและพัฒนาทักษะ การสอนของตนเพื่อประโยชน์ในการให้คำปรึกษาแก่ครู						
7.การอยู่พร้อมในโรงเรียนเพื่อเป็นหลักแก่ครูและนักเรียน (Maintaining High Visibility)							
52	ผู้บริหารใช้เวลาส่วนใหญ่ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ภายในโรงเรียน						
53	ผู้บริหารทำตัวให้เป็นที่ยอมรับเห็นง่ายเป็นที่พึ่งของครูและนักเรียน เมื่อเขาเหล่านั้นต้องการ						
54	ผู้บริหารเข้าไปจัดการแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าได้ทันที						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (บุคลากร)							
เรื่อง การศึกษากาว่าผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา อังกักรุงเทพมหานคร ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ข้อนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
55	ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับครูในช่วงเวลาพัก						
56	ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก						
57	ผู้บริหารจัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียนเพื่อมีโอกาส พบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างเป็นกันเอง						
8.การจ้ดให้ม้สิ่งจูงใจให้ก้กับครู(Providing Incentives for Teachers)							
58	ผู้บริหารจัดให้ครุมีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน						
59	ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรม						
60	ผู้บริหารกล่าวชมยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่นในที่ประชุมครู จุลสาร หรือบันทึกภายในของโรงเรียน						
61	ผู้บริหารกล่าวชมยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นการส่วนตัว เพื่อแสดงถึงการตระหนักในคุณค่าของครู เช่น เชิญครูมาพบที่ ห้องทำงานผู้บริหาร การจัดเลี้ยงรับรองเล็ก ๆ						
62	ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูผู้มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมเป็นเกียรติ						
63	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูผู้มีผลงานดีเด่นได้ปฏิบัติหน้าที่ ที่มีโอกาสได้รับการยอมรับในวิชาชีพสูงขึ้น						
64	ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมครูที่มีผลงานยังไม่เป็นไปศักยภาพ ให้พยายามพัฒนาตนเอง						
65	ผู้บริหารประกาศถึงความรับผิดชอบของคนในการสนับสนุน ให้ครูคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการจัด การเรียนการสอน						
9.การส่งเสริมให้ม้การพัฒนาวิชาชีพครู(Promoting Professional Development)							
66	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการพัฒนาตนเอง						
67	ผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของ โรงเรียน						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (จุดตามกฎ)							
เรื่อง การศึกษากวาระผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา ดังัดกฎเกณฑ์มาตรฐาน ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					ช่องนี้สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่เคยเลย	
55	ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับครูในช่วงเวลาพัก						
56	ผู้บริหารพบปะพูดคุยเรื่องต่าง ๆ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต่อโรงเรียนอย่างเป็นกันเองกับนักเรียนในช่วงเวลาพัก						
57	ผู้บริหารจัดเวลาเข้าร่วมกิจกรรมนักเรียนเพื่อมีโอกาส พบปะพูดคุยกับครูและนักเรียนอย่างเป็นกันเอง						
8.การจัดให้สิ่งจูงใจให้กับครู(Providing Incentives for Teachers)							
58	ผู้บริหารจัดให้ครูมีห้องทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่สะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน						
59	ผู้บริหารพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของครูด้วยความยุติธรรม						
60	ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นอย่างเป็นทางการ เช่นในที่ประชุมครู จุฬสาร หรือบันทึกภายในของโรงเรียน						
61	ผู้บริหารกล่าวยกย่องชมเชยครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นการส่วนตัว เพื่อแสดงถึงการตระหนักในคุณค่าของครู เช่น เชิญครูมาพบที่ ห้องทำงานผู้บริหาร การจัดเลี้ยงรับรองเล็ก ๆ						
62	ผู้บริหารจัดพิธีมอบรางวัลให้กับครูที่มีผลงานดีเด่นโดยให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง ผู้บังคับบัญชา คณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมเป็นเกียรติ						
63	ผู้บริหารสนับสนุนส่งเสริมให้ครูที่มีผลงานดีเด่นได้ปฏิบัติหน้าที่ ที่มีโอกาสได้รับการยอมรับในวิชาชีพสูงขึ้น						
64	ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมครูที่มีผลงานยังไม่ดีไปทำตามเกณฑ์ ให้พยายามพัฒนาตนเอง						
65	ผู้บริหารประกาศถึงความรับผิดชอบของทุกคนในการสนับสนุน ให้ครูคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการจัด การเรียนการสอน						
9.การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู(Promoting Professional Development)							
66	ผู้บริหารสำรวจความต้องการของครูในการพัฒนาตนเอง						
67	ผู้บริหารจัดให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองตามความต้องการของ โรงเรียน						

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ชุดตามครู)							
เรื่อง การศึกษานวาระผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนระดับประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามการวิจัยของครูและผู้บริหาร							
ข้อที่	พฤติกรรมภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน	ระดับพฤติกรรมที่ผู้บริหารของท่านปฏิบัติ					จงชี้ให้เห็น ผู้วิจัย
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่ชัดเจน	
11.การ จัดให้ มีสิ่ง ส่งเสริม การ เรียนรู้ (Providing Incentives for Learning)							
80	ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางวิชาการ เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้						
81	ผู้บริหารกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนในการให้รางวัลทางคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์* เพื่อกระตุ้นพัฒนาการ						
82	ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้านวิชาการ						
83	ผู้บริหารจัดให้มีการยกย่องนักเรียนที่มีพัฒนาการด้าน คุณลักษณะที่พึงประสงค์*						
84	ผู้บริหารจัดการกระตุ้นการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านผู้ปกครองโดย จัดให้ผู้ปกครองรับทราบความคาดหวังของโรงเรียนต่อนักเรียน						
85	ผู้บริหารจัดให้มีแหล่งและสื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพอเพียง เช่น ห้องสมุด ห้องแนะแนว คณะครู ระบบอินเทอร์เน็ต สื่อ และอุปกรณ์ต่าง ๆ						

* คุณลักษณะผู้เรียนที่พึงประสงค์ เช่น การมีกระบวนการคิด
การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ความรู้มาใช้
คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม การรู้จักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นต้น

** การบริหารเวลาที่ใช้สำหรับการเรียนการสอน

Dr. Phillip Hallinger ใช้คำว่า Protecting Instructional Time

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง
รายชื่อกลุ่มตัวอย่าง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด	จำนวน	
				โรงเรียน	ผู้บริหาร
1	1	วัดตรีทศเทพ	ล	1	1
2	2	วัดมหารณพ์	ล	1	1
3	3	วัดมหาธาตุ	ล	1	1
4	4	วัดราชบูรณะ	ล	1	1
5	5	วัดอินทรวีหาร	ล	1	1
6	6	วัดพระยาพิเรนทร์	ล	1	1
7	7	วัดจักรวรรดิ	ล	1	1
8	8	วัดปทุมคงคา	ล	1	1
9	9	วัดเทวราชกุญชร	ล	1	1
10	10	วัดคลองภูมิ	ล	1	1
11	11	สุเหร่าวังใหญ่	ล	1	1
12	12	คลองมะขามเทศ	ล	1	1
13	13	สุเหร่าบ้านม้า	ล	1	1
14	14	สุเหร่าบ้านเกาะ	ล	1	1
15	15	หลวงแพ่ง(บำรุงรัฐกิจ)	ล	1	1
16	16	วัดใหม่เจริญราษฎร์	ล	1	1
17	17	วัดสีชมพู	ล	1	1
18	18	สุเหร่าคลองสิบ	ล	1	1
19	19	วัดราษฎร์บำรุง	ล	1	1
20	20	คารีอุปถัมภ์	ล	1	1
21	21	วัดอุตะเถา	ล	1	1
22	22	บ้านแบนชะโด	ล	1	1
23	23	วัดสุขใจ	ล	1	1

ตาราง(ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด	จำนวน	
				โรงเรียน	ผู้บริหาร
24	24	สุเหร่าคลองสี่	ล	1	1
25	25	บางจาก	ล	1	2
26	26	วัดบางเสาธง	ล	1	2
27	27	วัดคงมูลเหล็ก	ล	1	2
28	28	วัดปฐมบุตรอิสราธรรม	ล	1	2
29	29	วัดทอง	ล	1	2
30	30	วัดพิบูล	ล	1	2
31	31	วัดกระโจมทอง	ล	1	2
32	32	วัดคีรีวงศ์	ล	1	2
33	33	วัดใหม่ยายนุ้ย	ล	1	2
34	34	วัดบางไผ่	ล	1	2
1	35	วัดมกุฏกษัตริยาราม	ก	1	2
2	36	ปทุมวัน	ก	1	2
3	37	วัดดวงแข	ก	1	2
4	38	วัดประหารระบือธรรม	ก	1	2
5	39	วัดประดู่ธรรมมาธิปไตย	ก	1	2
6	40	วัดเลียบราษฎร์บำรุง	ก	1	2
7	41	วัดคลองใหม่	ก	1	2
8	42	สุเหร่าบางมะเขือ	ก	1	2
9	43	วัดเกษียณ	ก	1	2
10	44	ไขศรีปรางโมxonุสรณ์	ก	1	2
11	45	คลองลำเจียก	ก	1	2
12	46	สุเหร่าลาดพร้าว	ก	1	2

ตาราง(ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด	จำนวน	
				โรงเรียน	ผู้บริหาร
13	47	วัดสามัคคีธรรม	ก	1	2
14	48	สุเหร่าจรเข้ขบ	ก	1	2
15	49	คลองปักหลัก	ก	1	2
16	50	งามมานะ	ก	1	2
17	51	คลองสาม	ก	1	2
18	52	วังเล็กวิทยานุสรณ์	ก	1	2
19	53	วัดปลูกศรัทธา	ก	1	2
20	54	วัดบำรุงริน	ก	1	2
21	55	วัดสุทธาโกชน์	ก	1	2
22	56	ลำพะอง	ก	1	2
23	57	วัดพระยาปลา	ก	1	2
24	58	วัดลำต้อยติ่ง	ก	1	2
25	59	วัดใต้	ก	1	2
26	60	หัวหมาก	ก	1	2
27	61	สุเหร่าชีร่อ	ก	1	2
28	62	วัดประดู่(พ่วงอุทิศ)	ก	1	2
29	63	วัดอาวุธวิกสิตาราม	ก	1	2
30	64	วัดนัทรแก้วจงกลณี	ก	1	2
31	65	วัดวิมุตยาราม	ก	1	2
32	66	วัดรวก	ก	1	2
33	67	วัดโพธิ์	ก	1	2
34	68	วัดอินทราวาส	ก	1	2
35	69	วัดตลิ่งชัน	ก	1	3

ตาราง(ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด	จำนวน	จำนวน
			โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครู
36	70	คลองบางแกก	ก	1	3
37	71	ตั้งพิรุฬห์ธรรม	ก	1	3
38	72	วัดบุคคโล	ก	1	3
39	73	คลองห้วยทราย	ก	1	3
40	74	วัดประชานิราม	ก	1	3
41	75	วัดศาลาครีน	ก	1	3
42	76	วัดศาลาแดง	ก	1	3
43	77	บางเขื่อนหน้	ก	1	3
44	78	บางแคเหนือ	ก	1	3
45	79	บ้านนายสี	ก	1	3
46	80	วัดธรรมมาภิตาราม	ก	1	3
47	81	วัดสวนพลู	ก	1	3
1	82	วัดสร้อยทอง	ญ	1	4
2	83	วัดไผ่ตัน	ญ	1	4
3	84	วัดช่องลม	ญ	1	4
4	85	วัดไผ่เงินโชตนาราม	ญ	1	4
5	86	วัดราชสิงขร	ญ	1	4
6	87	วัดจันทร์ใน	ญ	1	4
7	88	บางจาก	ญ	1	4
8	89	วัดราษฎร์ศรัทธาธรรม	ญ	1	4
9	90	พระราม 9 กาญจนภิเษก	ญ	1	4
10	91	วิชากร	ญ	1	4
11	92	วัดบางนานอก	ญ	1	5

ตาราง กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน	
				ผู้บริหาร	ครู
12	93	ศรีเอี่ยมอนุสรณ์	ญ	1	5
13	94	บ้านคลองบัว	ญ	1	5
14	95	วัดคอนเมือง(ทหารอากาศอุทิศ)	ญ	1	5
15	96	บำรุงรวิวรรณวิทยา(ทุ่งสีกัน)	ญ	1	5
16	97	วัดเทพลีลา	ญ	1	5
17	98	บ้านบางกะปิ	ญ	1	5
18	99	วัดลาดพร้าว	ญ	1	5
19	100	เทพวิทยา	ญ	1	5
20	101	วัดลาดปลาเค้า	ญ	1	5
21	102	พิชัยพัฒนา	ญ	1	5
22	103	แย้มจาดวิชานุสรณ์	ญ	1	5
23	104	เคหะทุ่งสองห้องวิทยา 1	ญ	1	5
24	105	วัดตะกล้า	ญ	1	5
25	106	สุวิทย์เสรีอนุสรณ์	ญ	1	5
26	107	มีนบุรี	ญ	1	5
27	108	วัดพลมานีย์	ญ	1	5
28	109	เคหะชุมชนลาดกระบัง	ญ	1	5
29	110	วัดทรัพย์สโมสร	ญ	1	5
30	111	วัดปากบ่อ	ญ	1	5
31	112	สมโภชกรุงอนุสรณ์(200 ปี)	ญ	1	5
32	113	ประชาราษฎร์อุปถัมภ์	ญ	1	5
33	114	วัดนิมมานรดี	ญ	1	5
34	115	วัดจันทร์ประดิษฐาราม	ญ	1	5

ตาราง(ต่อ)

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครแต่ละขนาด

ลำดับที่ แยกตาม ขนาด	ลำดับที่	รายชื่อโรงเรียน	ขนาด โรงเรียน	จำนวน	
				ผู้บริหาร	ครู
35	116	วัดชัยพฤกษ์มาลา	ญ	1	5
36	117	นิมพลี	ญ	1	5
37	118	วัดอุดมรังสี	ญ	1	5
38	119	วัดปรุณาวาส	ญ	1	5
39	120	วัดกระจับพินิจ	ญ	1	5
40	121	วัดสุทธาราม	ญ	1	5
41	122	วัดเสมตำ	ญ	1	5
42	123	วัดสี่ศุก	ญ	1	5
43	124	รัตนจินะอุทิศ	ญ	1	5
44	125	วัดแจ้งร้อน	ญ	1	5
45	126	คลองหนองใหญ่	ญ	1	5
46	127	เพชรเกษม	ญ	1	5
47	128	วัดม่วง	ญ	1	5
48	129	พระยามนชาติราชศรีพิจิตร	ญ	1	5
49	130	สามัคคีบำรุง	ญ	1	5
50	131	ราษฎร์บูรณะ	ญ	1	5

สถาบันวิจัยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางมณฑา วิญญูโสภิต เกิดวันที่ 31 มกราคม 2507 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สมรสกับ นายพรพจน์ วิญญูโสภิต มีบุตร 1 คน ชื่อเด็กหญิงอาภากร วิญญูโสภิต

ผู้เขียนเข้ารับการศึกษาในระดับประถมศึกษาจากโรงเรียนวัดม่วง เขตหนองแขม
สังกัดกรุงเทพมหานคร ระดับมัธยม เข้าศึกษาที่โรงเรียนปัญญาวรคุณ และศึกษาต่อระดับปริญญาตรีที่
คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิชาเอกภาษาอังกฤษ ได้รับปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต
(ภาษาอังกฤษ) เกียรตินิยมอันดับหนึ่งเมื่อปี พ.ศ. 2529

ปี พ.ศ. 2528 ได้รับทุนการศึกษาจากบริษัท คาลเท็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ไป
ศึกษาภาษาและวัฒนธรรมที่สถาบันภาษาและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยโคโลราโด แห่งเมืองโบลเดอร์
มลรัฐโคโลราโด ประเทศสหรัฐอเมริกา ปี พ.ศ. 2540 เข้าศึกษาหลักสูตรโครงการพัฒนาผู้บริหาร
(Mini MBA) รุ่นที่ 49 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี พ.ศ. 2545 ได้
รับประกาศนียบัตรวิชาชีพครู 1 ปี จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และปี พ.ศ. 2546 เข้า
ศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนภาษาสากล อภาพัฒนา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย