ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

โดย
นางสาวจันจิรา น้ำขาว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

โดย
นางสาวจันจิรา น้ำขาว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

FORMATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6

By

MISS Janjira NAMKHAW

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Department of Educational Administration

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
โดย	จันจิรา น้ำขาว
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)

59252306 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์, การบริหารงานวิชาการ

นางสาว จันจิรา น้ำขาว: ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุดา เตียเจริญ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามแนวความคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) และการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การร่วมมือกันแก้ปัญหา การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล และการใช้คำถาม

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การแนะแนว การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และการวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

มหาวิทยาลัยศิลปากร

59252306 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : FORMATIVE LEADERSHIP, ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION

MISS JANJIRA NAMKHAW : FORMATIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AND ACADEMIC AFFAIRS ADMINISTRATION IN SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 6 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAISUDA TIACHAROEN, Ph.D.

The purposes of this research were to determine 1) formative leadership of administrators in school under Secondary Educational Service Area Office 6 2) academic affairs administration in school under Secondary Educational Service Area Office 6 and 3) the relationship between formative leadership of administrators and academic affairs administration of school under the Secondary Educational Service Area Office 6. The samples were 45 school under the Secondary Educational Service Area Office 6. The instrument was a questionnaire about formative leadership of administrators based on Ash and Persall concept and academic affairs administration according to scope and mission of the academic operation at the office of the commission basic education to the guidelines of the ministerial regulation and decentralization administrative power and educational management B.E.2550. The statistical analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The research found that

1) Formative leadership of administrators in school under the Secondary Educational Service Area Office 6, as a whole was at a high level and each aspect was at a high level when ranking from the highest to the lowest mean : team inquiry, collaborative problem solving, examining shared beliefs, Imaging Future possibilities, collecting analyzing and asking questions

2) Academic affairs administration in school under the Secondary Educational Service Area Office 6, as a whole was at a high level and each aspect was at a high level were ranking from the highest to the lowest mean : development of the school curriculum, learning and teaching management in schools, selected textbooks for use in schools, evaluation and perform transferring grades, guidance, development of learning process, educational supervision, establishing regulations and guidelines for academic affairs of schools, academic planning, collaboration in academic development with other schools and organizations, development of internal quality assurance systems and educational standards, developing and using technology media for education, promotion and support of academic work for individuals, families, organizations, establishments, and other institutions that provide education, development and promotion of learning resources, development or operation concerning giving opinions, developing local curriculum content, promoting a community with academic strength and research for educational quality in schools.

3) The relationship between formative leadership of administrators and academic affairs administration in school under the Secondary Educational Service Area Office 6 was high relation at 0.01 level of significance.

มหาวิทยาลัยศิลปากร

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ประธานกรรมการสอบ รองศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจาร ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ ดังนี้ ดร.อาคม มากมีทรัพย์ ดร.สมเจต พูลมา ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง นางสาววิรวรรณ หอมหวล และนางจินตนา รามศิริ ที่ได้ใความกรุณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือวิจัยในการวิจัย

ขอขอบคุณคณะผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลมาสรุปผลในการวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบคุณนักศึกษาปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 36 ทุกท่านที่ให้คำปรึกษาและให้กำลังใจตลอดมา

สุดท้าย ผู้วิจัยขอขอบคุณ นายสายชล อยู่นุช หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนราชวินิตบางแก้วที่ได้ช่วยค้นคว้าข้อมูล ติดต่อประสานข้อมูลกับทางสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และขอขอบคุณ นางสาวพิมพ์น้อย ทองปาน นางสาวจุฑามณี น้ำขาว ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาของการดำเนินการวิจัย คุณค่าอันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ ญาติมิตร และครอบครัว ตลอดจนผู้มีคุณูปการแก่ผู้วิจัยทุกท่าน

จันจิรา น้ำขาว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฐ

สารบัญแผนภูมิ ..... ณ

บทที่1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 3

ปัญหาของการวิจัย 8

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 10

ข้อคำถามของการวิจัย 10

สมมติฐานของการวิจัย 11

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย 11

ขอบเขตของการวิจัย 15

นิยามศัพท์เฉพาะ 17

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 18

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership) 18

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 18

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 21

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 23

แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 25

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 29
การบริหารงานวิชาการ 40
ความหมายของการบริหารงานวิชาการ 40
ความสำคัญของงานวิชาการ 42
หลักการของการบริหารงานวิชาการ 44
ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานวิชาการ 47
ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 59
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 60
งานวิจัยในประเทศ 60
งานวิจัยต่างประเทศ 65
สรุปผล 67
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย 68
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 68
ระเบียบวิธีวิจัย 69
แผนแบบการวิจัย 69
ประชากร 69
กลุ่มตัวอย่าง 70
ผู้ให้ข้อมูล 70
ตัวแปรที่ศึกษา 70
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 75
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 76
การเก็บรวบรวมข้อมูล 77
การวิเคราะห์ข้อมูล 77
สถิติที่ใช้ในการวิจัย 77

สรุปผล 79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 80
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม 80
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน 82
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 82
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ 89
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 89
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหาร 110
งานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 110
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 113
สรุปผลการวิจัย 113
การอภิปรายผล 114
ข้อเสนอแนะ 127
ข้อเสนอแนะของการวิจัย 127
ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป 128
รายการอ้างอิง 129
ภาคผนวก 135
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัยและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ 136
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง 139
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย 144
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ 147
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล 152
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 154

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติผู้เขียน 167

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงผลการจัดอันดับโรงเรียนดีที่สุดของประเทศไทยประจำปีการศึกษา 2562 อ้างอิงจากผลคะแนนสอบโอเน็ต (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ปีการศึกษา 2561 5

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปี 2560 – 2562..... 9

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล 70

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา 81

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน 83

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (X_1) 84

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการร่วมมือกันแก้ปัญหา (X_2)..... 85

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (X_3) 86

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X_4)..... 87

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการใช้คำถาม (X_5)..... 88

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (X_6)..... 89

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 90

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้าน การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) . 92

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 93

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)..... 94

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) 95

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)..... 96

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6) 97

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) 99

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)..... 100

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการนิเทศการศึกษา (Y_9)..... 101

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการแนะแนว (Y_{10})..... 102

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11}) 103

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})..... 105

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})..... 106

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})..... 107

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})..... 108

ตารางที่ 28 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})..... 109

ตารางที่ 29 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})..... 110

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 111

มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย 14

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย 16

บทที่1

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคม ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ประเทศไทยต้องเผชิญกับระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดนโดยไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ความท้าทายรูปแบบใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์ คือการก้าวเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) นอกจากนี้ ระบบเศรษฐกิจทั่วโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 ที่ใช้ไฟฟ้าเป็นพลังงานหลักในกระบวนการผลิตทั้งหมด โดยอาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีการผลิต ส่งผลให้พฤติกรรมการบริโภคสินค้าและบริการของประชาชนเปลี่ยนไป ผู้ผลิตสินค้าและการบริการจึงจำเป็นต้องปรับเข้าสู่การพัฒนาบนพื้นฐานความรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาประเทศระยะ 5 ปี โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการมุ่งเสริมสร้างกลไกในการพัฒนาประเทศให้มีการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างหน่วยงาน โดยยึดพื้นที่เป็นหลัก และกำหนดให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา จึงทำให้แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ได้กำหนดเป้าหมายไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง 2) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม 3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและเต็มตามศักยภาพ 4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย 5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง[1]

ดังนั้นผู้นำจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในทุกระดับของสังคมเพราะผู้นำเป็นผู้ริเริ่มการกระทำและการแสดงบทบาทที่สำคัญในการตัดสินใจขององค์กร[2] การเป็นผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ต้องคำนึงถึงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปแล้วยังจะต้อง

---

[1] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6** (ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน, 2561), 1.

[2] รัตติกรณ์ จงวิศาล,**ภาวะผู้นำ** (กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556), 3.

ให้ความสำคัญแก่การมีภาพลักษณ์ที่ดีและในปัจจุบันสิ่งที่องค์กรต่าง ๆ ต้องการ นั่นคือ “ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ” (leadership) คือการเป็นบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะดีทั้งภายนอกและภายใน ได้แก่ การเป็นผู้มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม มีอุปนิสัยใจคอดี มีความประพฤติหรือพฤติกรรมและการปฏิบัติตนที่ดี แสดงความคิดเห็นเชิงบวก มีความสามารถในการเข้าใจผู้อื่นและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น สามารถกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เป็นนักคิดและนักวางแผนที่ดีมีความสามารถในการแก้ปัญหา และการตัดสินใจได้อย่างฉลาดและยุติธรรม มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการทำงานและเป็นผู้ประสานงานที่มีประสิทธิผลระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือบริหารจัดการเปลี่ยนแปลง[3] ผู้นำจะต้องให้ความสำคัญแก่การบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สังคมแห่งการเรียนรู้ และกระแสการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ได้มีการปฏิรูป 4 มิติสำคัญ ได้แก่ มิติการปฏิรูปนักเรียนยุคใหม่ การปฏิรูปครูยุคใหม่ การปฏิรูปโรงเรียนหรือแหล่งการเรียนรู้ยุคใหม่และการปฏิรูประบบการบริหารจัดการยุคใหม่ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสำคัญ ซึ่งผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นผู้บริหารที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลักคือการเรียนรู้ของนักเรียน จัดกิจกรรมการเรียนให้กับนักเรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง[4]

เพื่อให้การศึกษาเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียน ต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่มีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงควรเปลี่ยนวิสัยทัศน์ทางการศึกษาใหม่ให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ก่อให้เกิดรูปธรรมในการศึกษา ก่อให้เกิดผลผลิตขึ้นในวงการศึกษา แล้วให้ผลผลิตนั้นเป็นผลผลิตในทางสร้างสรรค์ เป็นผลผลิตรูปแบบใหม่ ที่เกิดจากความคิด สติปัญญา วิธีการของการศึกษานั้น จำเป็นต้องมีการสร้างคนให้มีลักษณะคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และคิดรับผิดชอบหากหน่วยงานใดมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณลักษณะที่เหมาะสม ก็จะส่งผลให้หน่วยงานนั้นเกิดความเจริญก้าวหน้า และสามารถพัฒนาต่อไปได้เต็มตามศักยภาพเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่หน่วยงานได้ตั้งเป้าหมายไว้ และการบริหารการศึกษาก็ย่อมอยู่ในกฎเกณฑ์ดังกล่าวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่ปรับปรุงรูปแบบของการบริหารให้เหมาะสมกับ

---

[3] ทองทิพภา วิริยะพันธุ์,**ทักษะผู้บริหาร** (กรุงเทพฯ :G.P.CYBERPRINT Co.,Ltd., 2550), 8-9.

[4] ไพฑูรย์ สินลารัตน์,**ความเป็นผู้นำทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ :สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 6-16.

สถานการณ์และผู้ตามมากเท่าใด แนวโน้มที่องค์กรจะบรรลุประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย[5]

โรงเรียนจัดได้ว่าเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพที่จะแข่งขันในระดับเวทีโลกได้ ดังนั้นจึงต้องเร่งดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้เป็นที่รวมของการมีคุณภาพในทุกส่วนที่โรงเรียน การบริหารงานวิชาการนั้นถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น งานวิชาการเป็นกิจกรรมการจัดการเกี่ยวกับงานด้านหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ แบบเรียน งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานวางแผนการศึกษา และงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนบรรลุจุดหมายของการศึกษาที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ[6]

ดังนั้นผู้บริหารจึงนับได้ว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม การจัดการศึกษาในโรงเรียนจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ชำนาญทางการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยได้ดำเนินการมาตั้งแต่อดีตต่อเนื่องจนมาถึงปัจจุบัน โดยประเทศไทยมีการปฏิรูปการศึกษามาแล้วรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง ครั้งที่ 1 เกิดขึ้นในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (รัชกาลที่ 5) พระองค์ทรงปฏิรูปการศึกษา โดยมุ่งสร้างความทันสมัยและธำรงความเป็นเอกราชของชาติไว้ ในครั้งที่ 2 เมื่อ พ.ศ. 2520 หลังเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นการมุ่งสร้างการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม ครั้งที่ 3 เมื่อ พ.ศ. 2542 ซึ่งถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่หนึ่ง (พ.ศ. 2542 - 2552) มีการตราพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นการมุ่งสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในกระแสโลกาภิวัตน์ ควบคู่ไปกับการยึดหลัก

---

[5] นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, **หลักการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์, 2549), 95.

[6] สันติ บุญภิรมย์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2553), 19.

เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นการปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบัน ครั้งที่ 4 ในปี พ.ศ. 2552 ซึ่งถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพื่อให้คนไทยทุกคนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย อย่างมีคุณภาพ เท่าเทียมกันในทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา[7]

จากการปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการจัดการศึกษามากขึ้น อาทิเช่น การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อหวังผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนต้องร่วมกันพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีการจัดระบบกระบวนการเรียนการสอนที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐานสูง เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาจะต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ นั่นคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนในยุคของการปฏิรูปนั้นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมและกล้าเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ จากผลที่เกิดจากความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจและภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่มีความพึงพอใจและสามารถทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด สร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งเป็นผู้ที่มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด[8]

อีกทั้งสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการนำนโยบายมาพัฒนาสถานศึกษา จัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามตรงตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งกระบวนการดังกล่าวล้วนแต่มีความสอดคล้องกับการบริหารงานวิชาการโดยตรง เพราะการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารควรให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกและผู้บริหารในฐานะที่เป็นเสาหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับ

---

[7] สาธิต วงศ์อนันต์นนท์,**บทความทางวิชาการการปฏิรูปการศึกษาไทย : อดีต ปัจจุบัน อนาคต**,ปีที่ 4 ฉบับที่ 20 ตุลาคม 2557.

[8] เทื้อน ทองแก้ว,**“ภาวะผู้นำ:สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป,”** วารสารวิชาการ (กันยายน 2545): 35.

คุณภาพของสถานศึกษารวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของสถานศึกษาแต่ละแห่งเป็นอันมาก จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะการบริหารงานและทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทันต่อโลกในปัจจุบันนี้ และเพื่อพัฒนาโรงเรียน ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน ผู้บริหารในฐานะผู้นำจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมี “ภาวะผู้นำ” เพื่อให้สามารถบริหารงานในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งในปัจจุบันนี้ประเด็นปัญหาที่สำคัญของสถานศึกษา คือการให้ความสำคัญกับการทดสอบ ระดับชาติ (O-NET) ของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 แต่ปรากฏว่าผลการทดสอบของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ยังนั้นมีผลสัมฤทธิ์ที่ต่ำ โดยศึกษาจากการประกาศอันดับโรงเรียนดีที่สุดของประเทศไทยประจำปีการศึกษา 2562 ซึ่งอ้างอิงจากผลคะแนนสอบโอเน็ต (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ปีการศึกษา 2561 ที่ได้คะแนน 50 อันดับแรก ดังตารางที่ 1[9]

ตารางที่ 1 แสดงผลการจัดอันดับโรงเรียนดีที่สุดของประเทศไทยประจำปีการศึกษา 2562 อ้างอิงจากผลคะแนนสอบโอเน็ต (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ปีการศึกษา 2561

คะแนน O-NET ม.6 ปีการศึกษา 2561 โรงเรียน สพฐ. ขนาดใหญ่พิเศษขึ้นไป					
ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1	โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา	กรุงเทพมหานคร	26	โรงเรียนสตรีวิทยา 2	กรุงเทพมหานคร
2	โรงเรียนสตรีวิทยา	กรุงเทพมหานคร	27	โรงเรียนยุพราชวิทยาลัย	เชียงใหม่
3	โรงเรียนสามเสนวิทยา	กรุงเทพมหานคร	28	โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย	ภูเก็ต
4	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย	กรุงเทพมหานคร	29	โรงเรียนสุราษฎร์ธานี	สุราษฎร์ธานี
5	โรงเรียนเตรียมอุดมพัฒนาการ	กรุงเทพมหานคร	30	โรงเรียนพรหมานุสรณ์ จ.เพชรบุรี	เพชรบุรี
6	โรงเรียนศึกษานารี	กรุงเทพมหานคร	31	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย นนทบุรี	นนทบุรี
7	โรงเรียนเบญจมราชูทิศ	นครศรีธรรมราช	32	โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์	ฉะเชิงเทรา***
8	โรงเรียนหอวัง	กรุงเทพมหานคร	33	โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน	ขอนแก่น
9	โรงเรียนสวนกุหลาบ รังสิต	ปทุมธานี	34	โรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม	กรุงเทพมหานคร
10	โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย	ลำปาง	35	โรงเรียนนารีรัตน์ จังหวัดแพร่	แพร่
11	โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย	สงขลา	36	โรงเรียนอุดรพิทนานุกูล	อุดรธานี
12	โรงเรียนนครสวรรค์	นครสวรรค์	37	โรงเรียนสิรินธร	สุรินทร์
13	โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)	กรุงเทพมหานคร	38	โรงเรียนสุรนารีวิทยา	นครราชสีมา
14	ร.ร.เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า	กรุงเทพมหานคร	39	ร.ร.หาดใหญ่วิทยาลัยสมบูรณ์กุลกันยา	สงขลา
คะแนน O-NET ม.6 ปีการศึกษา 2561 โรงเรียน สพฐ. ขนาดใหญ่พิเศษขึ้นไป					

[9] สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, **“50 อันดับแรก โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดีที่สุดในประเทศไทย ประจำปี 2562,”** เข้าถึงเมื่อ 26 เมษายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://campus.campus-star.com/education/140765.html.

ที่	โรงเรียน	จังหวัด	ที่	โรงเรียน	จังหวัด
15	โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย	นครปฐม	40	โรงเรียนมหาวชิราวุธ	สงขลา
16	โรงเรียนระยองวิทยาคม	ระยอง	41	โรงเรียนเบญจมราชูทิศ จันทบุรี	จันทบุรี
17	โรงเรียนชลราษฎรอำรุง	ชลบุรี	42	โรงเรียนบางประกอกวิทยาคม	กรุงเทพมหานคร
18	โรงเรียนโพธิสารพิทยากร	กรุงเทพมหานคร	43	โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว	สมุทรปราการ***
19	โรงเรียนสามัคคีวิทยาคม	เชียงราย	44	โรงเรียนร้อยเอ็ดวิทยาลัย	ร้อยเอ็ด
20	โรงเรียนเบ็ญจะมะมหาราช	อุบลราชธานี	45	โรงเรียนเทพศิรินทร์	กรุงเทพมหานคร
21	โรงเรียนบดินทรเดชา(สิงห์ สิงหเสนี) 2	กรุงเทพมหานคร	46	โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล	ตรัง
22	โรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี	พิษณุโลก	47	โรงเรียนสภาราชินี จังหวัดตรัง	กรุงเทพมหานคร
23	โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี	ราชบุรี	48	โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม	สระบุรี
24	โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ	สมุทรปราการ**	49	โรงเรียนชลกันยานุกูล	ชลบุรี
25	โรงเรียนโยธินบูรณะ	กรุงเทพมหานคร	50	โรงเรียนสายปัญญารังสิต	ปทุมธานี

จากตารางที่ 1 จะเห็นได้ว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่ได้รับการจัดอันดับโรงเรียนดีที่สุดของประเทศไทยประจำปีการศึกษา 2562 อ้างอิงจากผลคะแนนสอบโอเน็ต (O-NET) ของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (สทศ.) ปีการศึกษา 2561 มี 3 โรง ได้แก่ โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎิ์ และโรงเรียนราชวินิตบางแก้วด้วย เหตุนี้แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนอื่น ๆ มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจ

จากการศึกษาข้อมูลแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2561-2564) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ทั้งในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารงานวิชาการ สรุปได้ว่า ในส่วนของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยนโยบายของโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ ผู้บริหารมุ่งเน้นที่จะให้ มีการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น แต่ทั้งนี้ยังขาดการเตรียมความพร้อมของบุคลากร อย่างไรก็ตามในการจัดการเรียนการสอนผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ จะดำเนินตามนโยบายของกระทรวงที่มุ่งเน้นให้ เกิดความเสมอภาคกับนักเรียนทุกคน เพื่อที่จะได้รับความรู้อย่างทั่วถึง ไม่เน้นการจัดการเรียนการสอนที่ตัวบุคคล เพื่อที่จะทำให้มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-NET) ที่สูงขึ้นเพียงอย่างเดียว แต่จากการสำรวจพบว่าการบริหารงานในโรงเรียนที่มีสภาพแวดล้อมเป็นโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งอยู่นอกเมืองจะมีการแข่งขันทางด้านวิชาการ และมีความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ในการเรียนน้อย ส่งผลให้เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ก็จะมีผลคะแนนที่ต่ำกว่า อีกทั้งตัวป้อนซึ่งเป็นนักเรียนร้อยละ 90 ของโรงเรียนขนาดใหญ่ก็จะมีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการทดสอบระดับชาติ (O-NET) มากกว่า นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าด้านภาระงานอื่น ๆ ที่ครูได้รับมอบหมายให้ปฏิบัตินั้นมีมากจนเกินไป ส่งผลให้การจัดเตรียมการเรียนการสอนในแต่ละวันไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาเหล่านี้จึงเป็นอุปสรรคที่จะต้องอาศัยทักษะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบสาเหตุของปัญหาที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าความคาดหวัง คือ ในการบริหารงานวิชาการยังขาดการสร้างความน่าเชื่อถือในการทดสอบ ทั้งข้อสอบ เฉลยแบบทดสอบ กระบวนการจัดสอบ และสะท้อนผลในเชิงเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร รูปแบบและวิธีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของชาติ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเชื่อมั่นได้ว่าการทดสอบระดับชาติ (O-NET) จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษาของชาติอย่างแท้จริง นอกจากนี้ การเข้าถึงข้อมูลของครูในการนำมาใช้จัดการเรียนการสอนและการให้บริการด้านสารสนเทศ ICT ของโรงเรียนยังน้อย โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กล้วนขาดแคลนสื่อ อุปกรณ์ ทำให้การจัดการเรียนการสอนยังคงล้าสมัย การคิดค้นนวัตกรรมทางการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่หลากหลายและไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยส่วนใหญ่ครูมีวิธีการสอนแบบบรรยาย มุ่งเน้นให้เด็กท่องจำ ยังไม่ยึดเด็กเป็นสำคัญ อีกทั้งนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่3 และระดับมัธยมศึกษาปีที่6 ให้ความสำคัญต่อการทดสอบระดับชาติ (O-NET) น้อยเนื่องจากไม่ทราบว่าจะนำผลจากการทดสอบไปใช้ประโยชน์ได้อย่างไร และเมื่อจำแนกนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ออกเป็นกลุ่ม จะสามารถจำแนกนักเรียนออกได้ 3 กลุ่มคือ กลุ่มที่ได้โควตารับตรงจากมหาวิทยาลัย กลุ่มไม่เรียนต่อในมหาวิทยาลัย และกลุ่มที่ได้โควตารับตรงจากมหาวิทยาลัย แต่ยังไม่พอใจกับคณะสาขาที่ได้ ซึ่งในกลุ่มสุดท้ายจะให้ ความสำคัญต่อการสอบมากกว่ากลุ่มที่1 และ 2 ซึ่งจะมีการเตรียมตัว มีความสนใจและตั้งใจสอบมากเป็นพิเศษ ส่วนในกลุ่มที่1 และกลุ่ม2 นั้น การทดสอบระดับชาติ (O-NET) เป็นเพียงเพื่อให้จบตามกระบวนการเท่านั้นไม่มีการเตรียมตัวและตั้งใจสอบ[10]

จากสาเหตุของปัญหาข้างต้นจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบริหารองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำองค์กรมีวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจน มีจิตวิญญาณความเป็นนักบริหาร รวมทั้งบริหารตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมและจริยธรรม ต้องเป็นผู้มีภูมิความรู้ทางด้านการศึกษามีความเป็นผู้นำทางวิชาการ เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพการศึกษา และมีความรู้ในหลักการบริหาร เทคนิคการบริหาร และการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งต้องรู้จักนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

---

[10] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2561-2564)** (ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน,2561), 52.

ปัญหาของการวิจัย

เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา และเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการร่วมกันระดมความคิดเห็น และให้ข้อเสนอในการกำหนดนโยบายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้ให้บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ปรากฏว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยได้มีการระบุถึงจุดอ่อนที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน คือบุคลากรไม่ครบกรอบงาน ทำให้ไม่สามารถบริหารได้อย่างทั่วถึง และทำงานไม่ทันเวลา งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ คุณลักษณะเฉพาะของสื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ทันสมัย และไม่ตรงกับความต้องการ สถานที่ปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับการบริหารจัดการ การนิเทศ กำกับติดตามไม่ต่อเนื่อง และระบบการติดตามและประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพและไม่มีการนำผลมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการระบุถึงอุปสรรคที่เกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน คือ การสื่อสารทางเทคโนโลยีมีหลากหลายแต่ขาดการควบคุม ส่งผลต่อพฤติกรรมของผู้เรียน ระบบการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานขาดความคล่องตัวในการดำเนินงาน[11]

จากการระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำขององค์กรยังขาดการวางแผนการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพอีกหลายด้าน ทั้งในด้านบุคลากรในองค์กรมีจำนวนไม่เพียงพอ สื่อ วัสดุ ครุภัณฑ์ไม่ทันสมัย และไม่ตรงกับความต้องการ งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ การนิเทศและระบบการติดตามและประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพและไม่มีการนำผลมาใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ประสิทธิผลขององค์กรนั้นไปไม่ถึงเป้าหมาย ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักที่เปรียบเสมือนหัวใจของสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการบริหารองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆ ให้ทันสังคมโลกที่มีการแข่งขันกันและการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

จากการศึกษาการดำเนินงานการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ผลการดำเนินการจัดการศึกษาพบปัญหาหลักๆ ดังนี้

1. ปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ จากแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้ระบุถึง ผลการประเมินภายนอกในปีการศึกษา 2554-2558 โรงเรียนที่ไม่ผ่านการประเมินภายนอกรอบ 3 มีจำนวน 10 โรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่ไม่ผ่านคือ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เนื่องจากผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ยังขาด

---

[11] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, **แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.2561-2564)** (ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน,2561), 52.

การบริหารงานแบบทีมงาน การสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน และยังขาดการกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป จึงทำให้ครูจัดการเรียนการสอนแบบเน้นการบรรยายมากกว่าการเรียนรู้ทักษะกระบวนการ ประกอบกับครูวางแผนพัฒนานักเรียน จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การวัดผลและประเมินผลไม่ตรงความเป็นจริง การจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัดกับแผน ครูไม่นำสื่อ เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับผลสัมฤทธิ์เท่าที่ควรส่งผลให้นักเรียนขาดทักษะในการสร้างองค์ความรู้ ขาดทักษะการคิดนอกกรอบและพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ [12]

2. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2560-2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าความคาดหวัง ดังตารางผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) เปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา 2560 – 2562 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6[13]

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปี 2560 – 2562

ชั้น	ปีการศึกษา	ไทย	สังคมฯ	อังกฤษ	คณิต	วิทย์	เฉลี่ยรวม
ม.3	2560	50.84		31.39	27.84	32.97	35.76
	2561	56.66		31.16	30.74	36.37	38.73
	2562	56.92		36.13	27.32	30.12	37.62
ม.6	2560	51.86	35.78	29.75	25.36	29.36	34.42
	2561	49.81	36.00	35.50	33.43	31.05	37.15
	2562	44.27	36.54	31.93	27.00	29.54	33.85

หมายเหตุ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2560 คิดคะแนนเฉลี่ยรวม 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์

จากข้อมูลปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์และผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ในปีการศึกษา 2560-2562 มีผลคะแนนเฉลี่ยค่อนข้างต่ำ ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนนั้นเป็นผลมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน

---

[12] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6** (ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน, 2561), 21-22.

[13] สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6** (ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน, 2561), 14-19.

การบริหารงานวิชาการจะต้องมีหลักการและวิธีการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร มีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้นทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ต้องมีการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบสิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขและสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างต่อเนื่อง

จากสภาพปัญหาและสาเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อีกทั้งเห็นว่า การบริหารวิชาการของสถานศึกษาถือว่าเป็นหัวใจหลักในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้ข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปประกอบพิจารณาปรับปรุงแก้ไขความเป็นผู้นำทางวิชาการให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
2. เพื่อทราบการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ข้อคำถามของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย โดยอาศัยแนวทางจากทฤษฎี แนวคิด หลักการ เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐาน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับปานกลาง

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับปานกลาง

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ต้องดำเนินตามกรอบทฤษฎีเชิงระบบเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจ ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในแต่ละระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยเสนอตามแนวคิดของลูเนนเบอร์กและออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein) ประกอบด้วย 1. ปัจจัยป้อนเข้า (Inputs) หมายถึง ทรัพยากรทางกายภาพที่นำมาใส่เข้าไปในระบบเพื่อเป็นปัจจัยการผลิต เช่น คน วัสดุอุปกรณ์ เงิน 2. กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) เป็นเรื่องของศักยภาพในการบริหารรวมถึงการใช้เทคโนโลยีทางการบริหาร 3. ปัจจัยผลผลิต (Outputs) ซึ่งสามารถเป็นได้ตั้งแต่ผลิตภัณฑ์ (Product) การให้บริการ (Services) 4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์และสถานที่ที่เกี่ยวพันกับสิ่งแวดล้อม 5. สภาพแวดล้อม (Environment) จัดอยู่ในรูปแบบเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) โดยองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน[14]

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์นั้นมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและทำการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำที่ต้องมีทักษะในการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) 2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) 3) การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) 4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) 5) การใช้คำถาม (Asking questions) 6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing

[14] Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, Educational Administration: Concepts and practices, 6th ed. (BelMont,CA : Wadsworth, 2012), 21.

and interpreting data)[15] แนวคิดของแดนเนอร์ (Danner) ที่ได้สรุปคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1)ความยืดหยุ่น และ2) ความไว้วางใจ[16] แนวคิดของแฮริส (Harris) ที่ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่าไม่ใช่คุณลักษณะแต่จะเป็นการกระทำที่มีอิทธิพลต่อความเปลี่ยนแปลง และได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่น และ2) ความท้าทาย[17] เดวิส (Davis) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักจิตวิทยาที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีของความคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม 1) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างการรู้สติกับจิตใต้สำนึกซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก 2) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม เน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรง การตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ 3) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมานุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้ มีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้คือผู้ที่มีสัจการแห่งตน คือรู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตน 4) ทฤษฎีอูต้า (AUTA) ทฤษฎีนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล 4.1 การตระหนัก (Awareness) 4.2 ความเข้าใจ (Understanding) 4.3 เทคนิควิธี (Techniques) 4.4 การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (Actualization)[18] อีกทั้งไพฑูรย์ สินลารัตน์ได้เสนอทักษะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1. การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) คือการมองแล้วแก้ไขและรู้ซึ้งถึงประเด็นทางสังคมไทยและสังคมโลก 2. การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้บริหารควรทำตนเองและองค์กรให้เกิดการสร้างสรรค์ 3. การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) และ 4. การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind)[19]

---

[15] Ruth Ash and Persall**, The principle as Chief Leaning Officer : The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham : Stamford University Birmingham, 2007), 2

[16] Sarah E. Danner, "**Creative Leadership in Art Education: Perspectives Of an Art Education"** (Thesis Master of Art (MA), in Art Education (Fine Arts) Ohio University, 2008), npage.

[17] Alma Harris, **"Creative Leadership: Developing Future Leaders,"** Management in Education 23,1 (2009):9-11

[18] กรมวิชาการ, **ความคิดสร้างสรรค์** (กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ 2544), 6-7.

[19] ไพฑูรย์ สินลารัตน์**, ความเป็นผู้นำทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 90-91.

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ จากการศึกษา ฮอลลิงเจอร์และมอร์ฟี (Hollinger and Murphy) มีการแบ่งคุณลักษณะในงานบริหารวิชาการเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ[20] ธีระ รุญเจริญ ได้กล่าวไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษาไม่ว่าสถานศึกษานั้นจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ ความสำคัญของงานวิชาการ คือ การบริหารการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ส่วนใหญ่เกิดจากการบริหารงานวิชาการที่เป็นงาน หลักของสถานศึกษาและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้[21] การทำวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยยึดตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดขอบข่ายงานบริหารวิชาการตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการไว้ 17 งาน ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความคิดเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[22]

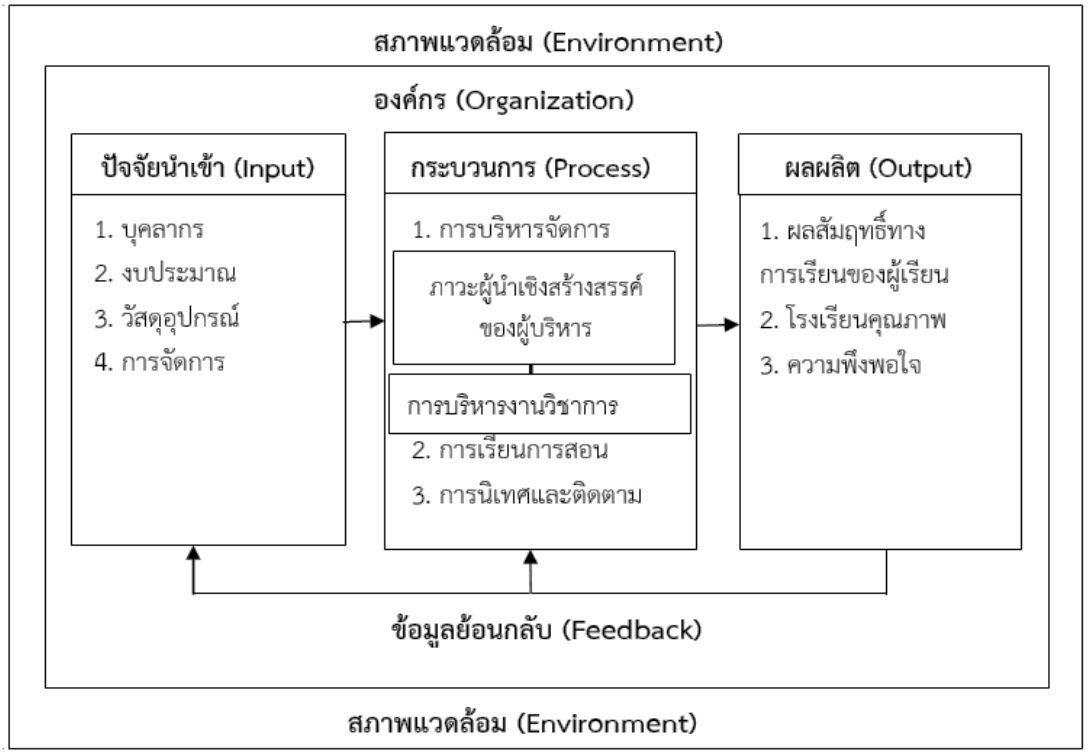
---

[20] Phillip Hallinger and Josept Murphy, “Assessing the Instructional Management Behavior of Principals,” The Elmentary School Journal 86, 2 (Novmber 1985): 217-224.

[21] ธีระ รุญเจริญ, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2553), 7-9.

[22] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,**แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 28-51.

จากขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัยที่กล่าวมา ผู้วิจัยสามารถนำเสนอแนวคิดแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, Educational Administration: Concepts and practices, 6th ed. (BelMont,CA : Wadsworth,2012),21.

: Ash and Persall**, The principal as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham: Stanford University Birmingham, 2007), 2.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 28-51.

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษา เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยยึดแนวคิดภาวะผู้นำของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ซึ่งเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความคิดเชิงผลงานที่จะต้องมีออกมาให้เห็นในการดำเนินงาน เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมเฉพาะ 6 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) 2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) 3) การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) 4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) 5.) การใช้คำถาม (Asking questions) 6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data)[23] และได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้จำแนกภารกิจด้านการบริหารวิชาการออกเป็น 17 ด้าน ตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[24] ดังแผนภูมิที่ 2

---

[23] Ash and Persall**, The principal as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham: Stamford University Birmingham, 2007), 2

[24] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,**แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550** (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 28-51.

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร (X_{tot})
1. การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้(X_1)
2. การร่วมมือกันแก้ปัญหา(X_2)
3. การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น(X_3)
4. การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน(X_4)
5. การใช้คำถาม(X_5)
6. การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล(X_6)

การบริหารงานวิชาการ (Y_{tot})
1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)
2) การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)
3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)
4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)
5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)
6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)
7) การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)
8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)
9) การนิเทศการศึกษา (Y_9)
10) การแนะแนว (Y_{10})
11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})
12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})
13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})
14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})
15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})
16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})
17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ash and Persall**, The principal as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham: Stanford University Birmingham, 2007), 2.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 28-51.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงขอกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมเฉพาะ 6 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) 2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) 3) การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) 4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) 5) การใช้คำถาม (Asking questions) 6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data)

การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินการหรือแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครูและ นักเรียนโดยมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 กำหนดด้านวิชาการไว้ 17 ประการ ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 -6 ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบ กำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ประกอบด้วยจังหวัดสมุทรปราการ 25 โรง และจังหวัดฉะเชิงเทรา 29 โรง รวมทั้งสิ้น 54 โรง

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักการ ทฤษฎี แนวคิดของนักการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการบริหารวิชาการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยผู้วิจัยได้กำหนดสาระสำคัญไว้ 4 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ส่วนที่สองเป็นการศึกษาเกี่ยวกับงานบริหารวิชาการตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่สามเป็นการศึกษาเกี่ยวกับ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และส่วนที่สี่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Formative Leadership)

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ เป็นคำที่แปลมาจากภาษาอังกฤษ คำว่า Leadership ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

แอช และเพอร์ซาล (Ash and Persall) กล่าวว่าการเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์ (The Formative Leadership) นั้นจำเป็นต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การเรียนรู้แบบทีม การร่วมมือกันแก้ปัญหา การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การใช้คำถาม การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ตลอดจนกระตุ้นครูอาจารย์ตั้งวงสนทนาอย่างสร้างสรรค์ในเรื่องการเรียนการสอน เป็นต้น ภารกิจดังกล่าวเหล่านี้ล้วนแสดงออกถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ทั้งสิ้น[25]

แดลเลีย โบสิโอค (Delia Bosiok) เรื่อง ลักษณะผู้นำและความสร้างสรรค์ พบว่า ลักษณะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ ใช้มุมมองที่แตกต่างของสถานการณ์ และมีความปรารถนาในการยอมรับความเสี่ยงด้วยนวัตกรรมและความคิดใหม่ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มี ความจำเป็นมากในการอยู่รอดขององค์กร[26]

---

[25] Ash and Persall, The principle as Chief Leaning Officer: The New Work of Formative Leadership, (Birmingham: Stamford University Birmingham, 2007), 2

[26] Delia Bosiok, **Leadership styles and creativity**. Online Journal of Applied Knowledge Management. Volume 1, Issue2, 2013.

ดาวาร์ (Davar) กล่าวว่า ผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีความสามารถในการชี้นำตนเอง และผู้อื่น รับฟังปัญหาและการเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลในการโน้มน้าวและชักจูงผู้อื่นให้ปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งกล้าคิดและตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์

แฮร์ริส (Harris) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานกับบุคคลที่มีความคิดเห็นที่ตรงกันและแตกต่างกัน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยเวลาและโอกาสเพื่อที่จะให้มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกัน อย่างไรก็ตามคำตอบที่ได้อาจจะไม่ได้มาจากความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน อาจจะมาจากผลของความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การคิดเชิงสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ แต่ก็ต้องกล้าเปลี่ยนความคิดเดิม ๆ และเผชิญกับความเชื่อมั่นกับวิธีการใหม่ที่จะสร้างขึ้นเป็นภาวะผู้นำที่พัฒนาสมรรถนะและความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ในทุกสถานที่และทุกระดับ เพื่อจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น และที่สำคัญคือการมีภาวะผู้นำที่ปราศจากการยึดมั่นถือมั่น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ และความท้าทายมากกว่าการคงอยู่ในสภาพแบบเดิม ดังที่เป็นอยู่[27]

กรองทิพย์ นาควิเชตร ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์หมายถึงความสามารถของผู้นำในการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายดีงาม ด้วยการคิดหลายมิติ คิดบวก และการปฏิบัติ ในวงกว้างและเชิงลึกที่หลากหลายมิติจากผู้นำ[28]

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีคำนิยามทั้งที่เหมือนกันและแตกต่างกันตามขอบเขต เนื้อหา ทัศนคติ มุมมอง และสถานการณ์ สามารถจำแนกการให้คำนิยามไว้เป็น 2 กลุ่ม ประกอบไปด้วย 1) กลุ่มที่ให้คำนิยามภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในลักษณะการสร้างหรือการนำ เป็นความสามารถในการนำบุคคลอื่น ๆ ผ่านกระบวนการ (Process) หรือวิธีการ (Method) ร่วมกันไปสู่อนาคตใหม่ ๆ ที่ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างที่คนอื่นคาดไม่ถึงหรือถูกมองข้ามไปและมีปฏิกิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการโดยคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดในสถานการณ์ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย และที่สำคัญ คือคนที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องสร้างสภาพแวดล้อม (Environment) สำหรับผู้อื่นให้มีความสร้างสรรค์ 2) กลุ่มที่ให้คำนิยามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน เป็นความสามารถในการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน หรือสอดคล้องกันเพื่อให้เกิดความสร้างสรรค์ด้วยการกระตุ้น (Encourages) ส่งเสริม

---

[27] Alma Harris, “Creative leadership: Deleloping future leaders,” **Management in Education 23, 1** (2009).9-11

[28] กรองทิพย์ นาควิเชตร**, ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา**, (สมุทรปราการ: สำนักพิมพ์ธีรสาร์นพับลิวเซอร์, 2552), 15.

สนับสนุน กระบวนการใหม่ ๆ ให้เกิดความสมดุล (Balancing) ระหว่างความเร่งรีบ (Emergent) และการเปลี่ยนแปลงแบบช้า ๆ ค่อยเป็นค่อยไป ทั้งที่อาจจะเกิดขึ้นและยังไม่ได้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ หากได้นำแนวคิดการให้คำนิยามของทั้ง 2 กลุ่มมาบูรณาการจะสามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถที่พิเศษในการจูงใจและนำบุคคลอื่นอย่างมีวิสัยทัศน์ จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ที่ท้าทายและสร้างสรรค์[29]

ธีระ รุญเจริญ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมในการนำบุคคลอื่น ประสานงานกับบุคคลอื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศ โดยการคิดนอกกรอบด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ[30]

ประเวศ วะสี กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ภาวะที่ผู้นำมีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงเชิงบวก ต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่ เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส รวมทั้งเป็นผู้ที่มีการพัฒนาตนเองเสมอทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ จิตวิญญาณ และเป็น ที่ยอมรับของสมาชิก[31]

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความคิดเชิงผลงานที่จะต้องมีออกมาให้เห็นในการดำเนินงาน ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จึงควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการดังนี้ 1) การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) 2) การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) 3) การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) และ 4) การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind)[32]

มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

[29]กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: Creative Leadership**, เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2563. เข้าถึงได้จาก http://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership.

[30]ธีระ รุญเจริญ, **กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้** (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2554),

[31] ประเวศ วะสี, **ภาวะผู้นำ : ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข**, (กรุงเทพฯ: ธนวัชการพิมพ์, 2555), 12.

[32]ไพฑูรย์ สินลารัตน์**, ความเป็นผู้นำทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 91-92.

สมชาย รุ่งเรือง กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การตอบสนองเชิงจินตนาการ (imaginative) และการคิดไตร่ตรอง อย่างถี่ถ้วน ต่อโอกาสต่าง ๆ ประเด็นต่าง ๆ อย่างท้าทาย (challenging) เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการมองการคิด และ การกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน เพื่อจะเสริมสร้างโอกาสให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้อง[33]

อุดม มุ่งเกษม กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1. การมีความเป็นผู้นำ (Proactive) 2. การมีวิสัยทัศน์ (Innovative) การทำงานเป็นทีม (Participative) 4 .การมีทัศนคติด้านบวก (Positive) 5.การมีความสามารถในการปรับตัว (Adaptive)[34]

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ มีความเป็นผู้นำที่มีการเรียนรู้ตลอดเวลา มีทัศนคติเชิงเชิงบวก ต่อโลกและต่อชีวิต เชื่อมั่นในคุณค่าและศักยภาพของตนเองและผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักใช้วิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

ผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ มีไหวพริบ และมีข้อมูลในเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหา การแก้ปัญหาของผู้นำต้องอาศัยความรู้ที่จะกำหนดแนวความคิด การมีเชาว์ปัญญาจะช่วยให้มีให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคล่องแคล่วและมีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี เป็นผู้ที่สามารถรับมือกับความขัดแย้งและความวุ่นวายได้เป็นอย่างดี ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ต้องยึดถือความถูกต้อง มีพลังที่จะฟันฝ่าอุปสรรคและเป็นคนเปิดเผยตรงไปตรงมา ดังนั้นภาวะผู้นำ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์ กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ว่า ในทุกยุคทุกสมัยจะมีผู้นำเกิดขึ้นเสมอ ซึ่งผู้นำที่แสดงออกถึงการนำสิ่งที่ดีงามมีคุณค่าและทำให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตนเรียกได้ว่า เป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ซึ่งในปัจจุบันนักวิชาการ

---

[33] สมชาย รุ่งเรือง, **รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์**, เข้าถึงเมื่อ 1 กรกฎาคม 2560 เข้าถึงได้จาก https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/download,

[34] อุดม มุ่งเกษม, **การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี**, (กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2543), 16-18.

หลายท่านได้ให้ความสนใจและศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีการซับซ้อนมากขึ้น[35]

จินดารัตน์ โพธิ์นอก กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การสร้างทีมงาน การฟัง การตัดสินใจอย่างมีอิสระและความรู้ในการธำรงรักษาบุคลากร องค์การสามารถส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความคิดสร้างสรรค์ได้ด้วยการให้บุคคลมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ดำเนินการต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นขององค์การ เปิดโอกาสให้บุคคลมีเวลาในการคิดแก้ปัญหา ชักชวนคนให้ทำสิ่งที่ดี ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา[36]

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะศึกษาค้นคว้าด้วยวิธีการวิจัยทั้งในเชิงแนวคิด รูปแบบ และกระบวนการเพื่อฝ่าวงล้อมและขยายขอบเขตของการมองปัญหาทะลวงไปจากแนวทางแบบเดิม ๆ จึงจะสามารถแก้ปัญหา สร้างสิ่งที่ดีและยั่งยืนในอนาคต[37]

สโตล์และทิมเพอร์เลย์ (Stoll and Temperley) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์คือการมีปฏิกิริยาตอบสนองเชิงจินตนาการในโลกแห่งอนาคตโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียด รอบคอบในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความกดดันและความท้าทาย[38]

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงานองค์กร สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลว เป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ผู้ที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นผู้สร้างบรรยากาศการทำงาน ทำให้กลุ่มคนรวมตัวกันได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

---

[35] จินดารัตน์ โพธิ์นอก, **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**, เข้าถึงเมื่อ 4 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.academia.edu/8634471/Creative Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

[36] จินดารัตน์ โพธิ์นอก, “ผู้นำเชิงสร้างสรรค์,” **เดลินิวส์** (23 สิงหาคม 2561): 23

[37] ไพฑูรย์ สินลารัตน์, **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**, เข้าถึงเมื่อ 4 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

[38] Stoll, L.&Temperley, J. **Creative leadership: Achallenge of our times**, accessed June 4, 2020, available from https://www.academia.edu/8634471/ Creative_Leadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

หลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถสรุปได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านจัดการตนเอง (Self-Management) ประกอบด้วย การเรียนรู้แบบทีม (Team Leaning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) การร่วมมือร่วมใจแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การมีทักษะ (Skills) มีทักษะการฟัง (Listening Skill) ทักษะการพูด (Speaking Skill) ทักษะการอ่าน (Reading Skill) ทักษะการเขียน (Writing Skill) มีการไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (Trust) 2. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี (Innovative and Technology) ผู้นำต้องกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้ความสำคัญต่อกระบวนการทำงาน (Process) ให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Customer) 3. ด้านผู้นำแบบสร้างสรรค์ (Creative Leader) สร้างมนุษยสัมพันธ์ กระจายอำนาจ สามารถปฏิบัติงานได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน

ซึ่งหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ข้างต้นมีความสอดคล้องกับของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ อาร์ต และ พาเซลล์ (Ruth Ash and Persall) 10 ประการ ได้แก่

1. การเรียนรู้แบบทีม (Team learning) การคิดอย่างหวังผล (Productive thinking) และการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) ควรนำมาใช้แทนกลไกการควบคุม (Control mechanisms) การตัดสินใจจากเบื้องบนตลอดจน การบังคับสั่งการให้ทำแบบเดียวกัน (Enforcement of conformity)

2. ควรมีมุมมองครูว่าเป็นผู้นำ และครูใหญ่ของโรงเรียนเป็นผู้นำของผู้นำ โดยผู้นำทั้งหลายเหล่านี้ต้องมีทักษะการตั้งคำถามที่เหมาะสม (คำถามที่ได้คำตอบที่ลุ่มลึก) มากกว่าการแสดงตนว่าเป็นผู้รอบรู้คำตอบของทุกคำถาม

3. ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (Trust) ต่อกัน ผู้นำจะต้องไม่มีทัศนะว่าครูและนักเรียนชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ (ทำนองทฤษฎี X ของ McGregor) แต่มีหน้าที่ช่วยให้คนเหล่านี้มีความกล้าต่อการปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ

4. ผู้นำควรปรับเปลี่ยนทัศนะจาก “ให้ทุกคนทำตามที่สั่งและยึดหลักทำแบบเดียวกัน” ไปเป็นการกระตุ้น ให้กำลังใจ และสนับสนุนความคิดริเริ่มและค้นคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ของครู

5. ผู้นำควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่น และต่อกระบวนการ (Process) มากกว่างานเอกสารและงานธุรการประจำแต่ควรบริหารเวลาไปกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value – added activities) ขึ้น

6. ผู้นำควรเน้นถึงความสำคัญของลูกค้า (Customer – focused) และยึดหลักการให้บริการ ทฤษฎีนี้ถือว่า ครูและบุคลากรคือลูกค้าโดยตรงของครูใหญ่ ดังนั้น หน้าที่สำคัญที่สุดของครูใหญ่ ก็คือ การให้บริการแก่ลูกค้าของตน

7. กำหนดผู้นำ ควรสร้างเครือข่ายให้เกิดการสื่อสารแบบสองทาง มากกว่าช่องทางไหลของสารสนเทศเพียงทิศทางเดียว

8. การเป็นผู้นำแบบสร้างสรรค์จำเป็นต้องอาศัยความเอาใจใส่ใกล้ชิด (Proximity) การปรากฏตัวอยู่กับงาน (Visibility) และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าของตน ผู้นำควรใช้หลักนิเทศภายในแบบแวะเวียน (Managing by Wandering Around: MBWA) ไปยังหน่วยต่าง ๆ ทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชนที่ล้อมรอบโรงเรียนเพื่อไปรับฟังและเรียนรู้ ไปสอบถาม ไปสร้างสัมพันธ์ภาพ และไปเสาะหาแนวทางที่เป็นไปได้ในเรื่องต่าง ๆ

9. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ จะกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) แก่บุคคลที่ได้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และจะทำหน้าที่ปกป้องคนเหล่านี้เมื่อมีการแทรกแซงการทำงานจากภายนอก

10. ผู้นำแบบสร้างสรรค์ต้องมีความสามารถสูง ในการปฏิบัติภารกิจอยู่ท่ามกลางสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน เป็นผู้เรียนรู้การบริหารความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงนั้น และเป็นผู้ที่ไม่ยึดติดกับสถานภาพเดิมที่เป็นอยู่ของโรงเรียน [39]

อีกทั้ง สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่าในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศพบว่าองค์กรที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดจะต้องดำเนินธุรกิจที่ใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based) ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ในสภาวะแวดล้อมเช่นนี้ในสถานศึกษาก็เช่นเดียวกันจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (True learning organization) เป็นที่ต้องสร้างความท้าทายให้กับผู้เรียนผู้บริหารในฐานะผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและนำการเปลี่ยนแปลงต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวางทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างความมีประสิทธิภาพโดยการเรียนรู้การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมสร้างความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ที่เสี่ยง มุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษาผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในอนาคต และเป็นที่พึงปรารถนาของสังคม[40]

---

[39] Ash and Persall, **The principal as Chief Learning Officer: The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham: Stanford University Birmingham, 2007), 2-3.

[40] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, **ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์,** เข้าถึงเมื่อ 21 สิงหาคม 2562 เข้าถึงได้จาก http://suthep.ricr.ac.th

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับหลักการของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถสรุปได้ว่าเป็นการตอบสนองเชิงจินตนาการต่อสิ่งต่าง ๆ โดยการนำและการประสานงานกับบุคคลอื่น ด้วยแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างท้าทาย อีกทั้งผู้นำยังเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมเพื่อก่อให้เกิดการริเริ่มสิ่งใหม่สนับสนุนให้ผู้อื่นได้มีความสร้างสรรค์และเรียนรู้การทำงานเป็นทีม

แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

นักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์กรมานานหลายทศวรรษ ในช่วงแรกจะศึกษาถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ต่อมาทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรม จนปลายทศวรรษที่ 1960 จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ขึ้นโดยคำนึงถึงปัจจัยตามสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านลักษณะเชิงบุคลิกภาพ (personality traits) ด้านพฤติกรรม (behaviors) และในกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่กระบวนทัศน์เชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามจะรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายต่อการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สำคัญมี 3 ทฤษฎีคือ ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ อย่างไรก็ตามในยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 จนถึงปัจจุบัน โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่ารวดเร็ว เทคโนโลยีสารสนเทศและกระแสแห่งโลกาภิวัตน์เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การแก้ปัญหาด้วยวิธีการเดิมมักจะนำมาใช้ไม่ได้ผล จึงได้มีการพยายามพัฒนาภาวะผู้นำที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยได้ตระหนักถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (creative leadership) โดยมีแนวคิดของนักวิชาการ 2 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มแรก กล่าวเกี่ยวกับการนำ (leading) คือการนำเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการนำผู้อื่นด้วยวิธีการใหม่ ๆ อย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่อย่างสร้างสรรค์ กลุ่มที่สองกล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน (connecting) ซึ่งเป็นการประสานงานที่กระตุ้นให้เกิดความสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการประสานงานกับคนอื่น ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกัน และสร้างแรงจูงใจ เพื่อนำไปสู่แนวคิดที่สนับสนุนความคิดเห็นที่แตกต่างกันในเชิงสร้างสรรค์[41]

---

[41] สมชาย รุ่งเรืองและธีระวัฒน์ จันทึก, “รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์,” **Veridian E-Journal, Silpakorn University** 10,1 (มกราคม – เมษายน 2560): 32-33.

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall)

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้รับการพัฒนามาจากแอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ในโรงเรียนหนึ่งอาจมีผู้นำได้หลายคน ซึ่งแสดงบทบาทการใช้ภาวะผู้นำในลักษณะต่าง ๆ มากมาย บทบาทภาวะผู้นำจึงมิได้จำเพาะเจาะจงแต่ผู้บริหารเท่านั้น” ซึ่งหน้าที่ของผู้บริหารคือการสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้แก่ครู อาจารย์ และบุคลากร เพื่อเป็นการสร้างโอกาสให้คนเหล่านี้ได้พัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ แนวคิดนี้ยังมองว่า “ครูคือผู้นำ” (Teacher as leaders) โดยมี ครูใหญ่ เป็นผู้นำของผู้นำ (Leader of leader) อีกทอดหนึ่ง โดยหน้าที่สำคัญของผู้บริหารจึงไม่เพียงแต่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ของครูอาจารย์และบุคลากรซึ่งเป็นผู้ใหญ่ของโรงเรียนด้วย การเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (The formative leader) นั้นจำเป็นจะต้องอาศัยทักษะการเอื้ออำนวยความสะดวกอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้เพราะสาระที่เป็นภารกิจหลักของทฤษฎีนี้ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) หมายถึง บุคลากรจะต้องเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกแนะนำและให้ความช่วยเหลือ เท่าที่จำเป็น ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง 2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) หมายถึง การแก้ปัญหาร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยนำผลประโยชน์ที่ต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดเพื่อหาทางออก มากกว่าการประนีประนอม กับทุกฝ่าย ซึ่งการแก้ปัญหามีวิธีการและทางออกมากกว่าหนึ่งทางที่สามารถนำทุกฝ่ายไปสู่จุดที่พอใจ และ ได้รับผลประโยชน์สูงสุด 3) การจินตนาการภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) หมายถึง การมีมุมมองเป็นจินตภาพที่มองไปข้างหน้า หรือมองไปในอนาคต อาจจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้มีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม 5) การใช้คำถาม (Asking questions) หมายถึง กลวิธีการถามคำถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วย ตนเอง โดยการตั้งคำถาม และตอบคำถาม เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาความคิดในระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) หมายถึง การนำข้อมูลที่ทำเป็นรายงานสรุปผลไว้แล้วมาวิเคราะห์ แปลความหมาย โดยการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกิจกรรมอื่นที่ดำเนินคล้ายกันในรอบระยะเวลาเดียวกัน เพื่อให้ฝ่ายบริหารเข้าใจถึงผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร [42]

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ เดวิส (Davis)

เดวิส (Davis) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของนักจิตวิทยาที่ได้กล่าวถึงทฤษฎีของความคิดสร้างสรรค์ โดยแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม

1. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ นักจิตวิทยาทางจิตวิเคราะห์หลายคน เช่น ฟรอยด์และคริส (Freud and Chris) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในจิตใต้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศ (Libido) กับความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคม (Social conscience) ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างการรู้สติกับจิตใต้สำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก

2. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยากลุ่มนี้มีแนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรงการตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังเน้นความสัมพันธ์ทางปัญญาคือการโยงความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งเร้าต่าง ๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่ หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น

3. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมานุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาตั้งแต่เกิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้คือผู้ที่มีสัจการแห่งตน คือรู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตนมนุษย์จะสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตนเองมาได้อย่างเต็มที่นั้นขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ได้กล่าวถึงบรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ว่า ประกอบด้วยความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นความคิดและการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่

4. ทฤษฎีอูต้า (AUTA) ทฤษฎีนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคนและสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิกสร้างสรรค์ตามรูปแบบอูต้า (AUTA) ประกอบด้วย 1) การตระหนัก (Awareness)

---

[42] Ash and Persall, **The principle as Chief Leaning Officer: The New Work of Formative Leadership**, (Birmingham: Stamford University Birmingham, 2007), 2

คือ ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเองด้วย 2) ความเข้าใจ (Understanding) คือ มีความรู้ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ 3) เทคนิควิธี (Techniques) คือ การรู้เทคนิคในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคล และเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน 4) การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (Actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองและพยายามใช้ตนเองเต็มศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเอง และมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต

องค์ประกอบทั้ง 4 นี้ จะผลักดันให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้ จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะที่มีในตัวบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยการเรียนรู้และบรรยากาศที่เอื้ออำนวย[43]

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ว่า ในยุคเศรษฐกิจสารสนเทศ องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จจะต้องมีการดำเนินงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (Knowledge Based Organizational Management) ต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (Learning Organizational) ต้องสร้างความท้าทายให้กับผู้นำในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมใหม่โดยทำให้ทุกคนสามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างกว้างขวาง ทั่วทั้งโรงเรียนจะเต็มไปด้วยผู้นำที่สร้างความมีประสิทธิภาพโดยการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม สร้างความสำนึกในความรับผิดชอบ ร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ทั้งในสถานการณ์ปกติ และสถานการณ์ที่เสี่ยง มุ่งปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในอนาคต สอดคล้องกับแนวทาง 3R 7C ที่สำคัญ คือทักษะด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์[44]

---

[43] กรมวิชาการ, **ความคิดสร้างสรรค์** (กรุงเทพฯ : กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2544), 6-7.

[44] สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24”, วารสารการบริหารการปกครอง ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม) (2559).

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์

การที่ผู้นำทั้งผู้นำโดยทั่วไปและผู้นำทางการศึกษาของไทยจะต้องเข้าใจการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจปัญหาของสังคมไทยได้อย่างดีและเชื่อมโยงการศึกษากับสังคมไทยนั้นจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์จะเป็นลักษณะของผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ ที่ท้าทาย ซึ่งสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีเป้าหมายหลักคือการเรียนรู้ของนักเรียนจัดกิจกรรมการเรียนให้กับนักเรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ความสามารถอย่างสร้างสรรค์และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ทักษะของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพมี 4 ลักษณะ ได้แก่ 1. การคิดวิเคราะห์ (Critical Mind) คือ การมองแล้วแก้ไขและรู้ซึ้งถึงประเด็นทางสังคมไทยและสังคมโลก ผู้นำรุ่นใหม่จะต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่ในสังคมไทยและสังคมโลกได้ว่า อะไรคือปัญหา อะไรคือสิ่งที่เกิดขึ้น อะไรที่อยู่เบื้องหลังสิ่งเหล่านั้น 2. การคิดสร้างสรรค์ (Creative Mind) ผู้บริหารควรทำตนเองและองค์กรให้เกิดการสร้างสรรค์ เมื่อวิเคราะห์ วิจารณ์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ถ้าเราได้แต่วิเคราะห์คนอื่น ไม่ได้คิดอะไรใหม่ๆ ไปจากเดิม ในฐานะผู้บริหารหรือผู้นำก็ไม่เพียงพอ เราก็ต้องเดินตามคนอื่นเรื่อยไปและต้องมีแนวทางของเราเองบ้าง 3. การคิดผลิตภาพ (Productive Mind) คือผู้นำต้องมีการพัฒนาความคิดใหม่ให้เกิดผลงานเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม และ 4. การคิดรับผิดชอบ (Responsible Mind) เป็นการแสดงถึงการเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรม ไม่ว่าผู้บริหารจะเป็นแบบไหนก็ตาม สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยคือ ความรับผิดชอบ ต้องอยู่ในฐานของคุณธรรมเป็นหลัก ความรับผิดชอบต่อตัวเองในฐานะผู้บริหาร รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อประเทศชาติและทิศทางของโลกในอนาคต[45]

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยมีความสนใจแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ด้วยผู้วิจัยเห็นว่าสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำให้ประสบความสำเร็จ และถือว่าเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ เพื่อทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ 6 คุณลักษณะตามแนวคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ที่เข้ากับบริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ดังนี้

---

[45] ไพฑูรย์ สินลารัตน์**, ความเป็นผู้นำทางการศึกษา** (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), 90-91.

1. การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry)

วาสนา สิงหโกวินทร์ ได้กล่าวถึงการบริหารและการนำโรงเรียนด้วยโครงสร้างแบบทีมงานในการสืบเสาะหาความรู้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมโดยรวม (Total involvement) กล่าวคือ ทุกคนในโรงเรียนทั้งครูและบุคลากรอื่น ๆ จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องและยอมรับว่าโครงสร้างการบริหารงานแบบทีมงานเหมาะสมที่สุดในการใช้แก้ปัญหาและการปฏิบัติงาน ทั้งยังช่วยเพิ่มการเรียนรู้ และทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) มุ่งเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer focus) กล่าวคือ ทีมงานปฏิบัติหน้าที่ในการบริการลูกค้า โดยร่วมกันเสาะหาปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ขัดขวางการให้ริการที่ดี 3) ต้องมีความชื่นชอบต่อค่านิยมเรื่องความหลากหลาย (Appreciation of the value of diversity) กล่าวคือ โรงเรียนให้คุณค่าต่อความคิดสร้างสรรค์ และมีความเข้าใจว่า การที่บุคคลในทีมงานมีความแตกต่างกันในด้านทักษะ ด้านวิธีการคิด และวิธีการแก้ปัญหา ถือว่าเป็นจุดแข็งเป็นผลดีต่อการทำงานและการเรียนรู้แบบทีมงาน รวมทั้งให้ประสิทธิภาพที่สูงสุดในการแก้ปัญหา 4) มีการแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ (Sharing information) กล่าวคือ การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศระหว่างกันของสมาชิกในทีมงาน ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศที่เปิดเผย ตรงไปตรงมา และมีความไว้วางใจต่อกัน ทำให้การตัดสินใจใด ๆ ที่ขาดข้อมูลสนับสนุนจะทำได้ยากขึ้น 5) มีการรับฟัง (Listening) กล่าวคือ ผู้นำที่มีกระบวนทัศน์ใหม่ด้านพฤติกรรม จะแสดงออกด้วยพฤติกรรมที่ยอมรับฟัง การสนับสนุนให้เกิดการสนทนา การอภิปราย และมีการตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น ย่อมก่อให้เกิดการทำงานแบบทีม ประสบความสำเร็จราบรื่นและได้คุณภาพของคำตอบที่มีความสร้างสรรค์เกิดขึ้น 6) ทราบผลการทำงานของทีม (Scorekeeping) กล่าวคือ มีการวัดผลสำเร็จของทีมงานโดยใช้ดัชนีตัวบ่งชี้หลัก (Key performance indicators) ที่บ่งชี้ถึงผลสำเร็จโดยรวมของทีมงานทำให้สมาชิกแต่ละคนมีระดับความพึงพอใจสูงขึ้น และนำมาสู่การปรับปรุงผลรวมของการปฏิบัติงานแบบทีมงานสูงตามไปด้วย 7) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) กล่าวคือ การมีทัศนคติเชิงคุณภาพ (Quality mindset) มิใช่จุดหมายปลายทางของการปรับปรุง แต่มีแนวคิดสำคัญ คือ การให้โรงเรียนต้องพยายามค้นหาจุดอ่อนเพื่อนำมาปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอย่างไม่มีที่สิ้นสุด 8) มีการมอบอำนาจความรับผิดชอบตัดสินใจ (Empowerment) กล่าวคือ ในโรงเรียนคุณภาพ (Quality school) จะให้การยอมรับในคุณค่าของบุคคลและจะไว้วางใจให้คนเหล่านั้นสามารถตัดสินใจได้เอง เมื่อได้รับข้อมูลสารสนเทศอย่างเพียงพอ ให้มีอำนาจตัดสินใจทำการเปลี่ยนแปลงได้ 9) การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Adding value) หมายถึง การปฏิบัติงานของโรงเรียนเพื่อปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งครอบคลุมถึงการบ่งชี้และขจัดอุปสรรคปัญหาใด ๆ ที่ขัดขวางการเรียนรู้ และโอกาสพัฒนาของบุคคลต่าง ๆ ไม่ว่า นักเรียน ครู และผู้บริหาร ทั้งนี้เพื่อยกระดับผลสำเร็จให้สูงยิ่งขึ้น 10) การให้

การยอมรับ (Recognition) ได้แก่ การยกย่องยอมรับและการให้รางวัลตอบแทนในสิ่งที่มีคุณค่าทั่วทั้งโรงเรียนและชุมชน ย่อมช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจต่อทีมงานให้สร้างผลงานต่อไปให้สูงยิ่งขึ้น[46]

สมลักษณ์ เทศประสิทธิ์ ได้พูดถึง กระบวนการสืบเสาะหาความรู้ ว่าเป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้สืบค้น สืบเสาะ สำรวจ ตรวจสอบ และค้นคว้าด้วยวิธีการต่าง ๆ จนเกิดความเข้าใจและรับรู้ความรู้นั้นอย่างมีความหมาย ซึ่งกระบวนการสืบเสาะหาความรู้ ประกอบด้วย 1) ขั้นสร้างความสนใจ (Engagement) เป็นขั้นนำโดยนำเรื่องที่สนใจ อาจมาจากเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นอยู่ในช่วงเวลานั้น หรือเชื่อมโยงกับความรู้เดิม เป็นตัวกระตุ้นให้สร้างคำถาม เป็นแนวทางที่ใช้ในการสำรวจตรวจสอบอย่างหลากหลาย 2) ขั้นสำรวจและค้นหา (Exploration) เมื่อทำความเข้าใจในประเด็นหรือคำถามที่สนใจ มีการกำหนดแนวทางการสำรวจตรวจสอบ ตั้งสมมติฐาน กำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้ ลงมือปฏิบัติเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อสนเทศหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ วิธีการตรวจสอบอาจทำได้หลายวิธี เช่น ทำการทดลอง ทำกิจกรรมภาคสนาม การศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ 3) ขั้นอธิบายและลงข้อสรุป (Explanation) เมื่อได้ข้อมูลเพียงพอจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์แปลผล สรุปผล และนำเสนอผลที่ได้ในรูปแบบต่าง ๆ 4) ขั้นขยายความรู้ (Elaboration) เป็นการนำความรู้ที่สร้างขึ้นไปเชื่อมโยงกับความรู้เดิมแนวคิดที่ได้จะช่วยเชื่อมโยงกับเรื่องต่าง ๆ ทำให้เกิดความรู้กว้างขึ้น 5) ขั้นประเมิน (Evaluation) เป็นการประเมินการเรียนรู้ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ว่านักเรียนมีความรู้อะไรบ้าง อย่างไรและมากน้อยเพียงใด จากนั้นจะนำไปสู่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในเรื่องอื่น ๆ[47]

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) หมายถึง บุคลากรจะต้องเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกแนะนำและให้ความช่วยเหลือ เท่าที่จำเป็น ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง

2. การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving)

ชัชวลิต สรวารี ได้กล่าวถึง การร่วมมือกันแก้ปัญหาว่า ทักษะในการแก้ปัญหาแบ่งออกเป็นสองแบบ คือปัญหาระยะสั้นและปัญหาระยะยาว ปัญหาระยะสั้นคือปัญหาที่เกิดเฉพาะหน้าต้องเน้นความสามารถ ไหวพริบ และการตัดสินใจที่แน่วแน่ ส่วนปัญหาระยะยาวเป็นปัญหาที่ต้อง

---

[46] วาสนา สิงหโกวินท์, **เทคนิคการพัฒนาบุคคล** (กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545), 165.

[47] ธาดา ราชกิจ, **กระบวนการสืบเสาะหาความรู้,** เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://sites.google.com/site/khunkrunong/n1-1

อาศัยรูปแบบ แบบแผน และแนวทางขององค์กรนั้น ๆ ในการแก้ไขปัญหา กล่าวโดยง่าย คือปัญหาระยะยาวเป็นปัญหาที่หลายฝ่าย ต้องมีส่วนร่วมในการแก้ไข และมีเวลาตัดสินใจนานขึ้น ส่วนปัญหาระยะสั้นเป็นทักษะส่วนบุคคลที่ไม่สามารถลอกแบบกันได้ ซึ่งรายละเอียด พฤติกรรมที่พึงประสงค์ในเรื่องการแก้ปัญหา กำหนดเป็นทักษะ ได้ 3 ทักษะ ดังนี้ 1) ทักษะในการขวนขวายหาข้อมูล การแก้ปัญหาที่ดีต้องมีข้อมูล ทราบถึงสาเหตุของปัญหาและวิธีการแก้ไขที่เป็นไปได้ ผลของการใช้วิธีการแก้ไขทีละเรื่อง คนที่แก้ปัญหาเก่ง จะเป็นคนที่ตัดสินใจจากข้อมูลซึ่งการขวนขวายหาข้อมูลเป็นสมรรถนะเชิงพฤติกรรม ที่เกิดจากความอยากรู้อยากเห็น ความปรารถนาที่จะมีความรู้เกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ หรือเกี่ยวกับคน หรือเกี่ยวกับประเด็นปัญหา ซึ่งความรู้นั้นจะต้องลึกซึ้งกว่าการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นประจำวันในหน้าที่การงาน และจะต้องเจาะลึกหรือเค้นเอาข้อมูลที่แท้จริง เช่น การสร้างสมมุติฐานหลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อสรรหาโอกาสทางธุรกิจที่ยังมีคนสนใจน้อย พยายามเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่อาจจำเป็นที่จะนำมาใช้ในอนาคต

ระดับ 1 ทำการเปลี่ยนแปลงเมื่อถึงคราวจำเป็นถามคำถามที่เกี่ยวข้อง เพื่อความกระจ่างในคำสั่งหรืองานที่ได้รับมอบหมายและรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้ว เพื่อทำความเข้าใจกับปัญหาให้มากขึ้น

ระดับ 2 ตรวจสอบด้วยตนเอง มุ่งตรวจสอบทำความเข้าใจในประเด็นปัญหา และค้นหาคำตอบด้วยตนเองและหาวิธีการใหม่ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ไม่ได้มีอยู่แล้ว

ระดับ 3 เจาะลึก ในการค้นหาคำตอบ จะไม่ด่วนสรุปทันทีเมื่อได้คำตอบแรก แต่จะเจาะลึกต่อไปจนกว่าจะพบคำตอบที่น่าจะถูกต้องมากกว่า จากนั้นติดต่อประสานงานกับผู้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับประเด็นปัญหาเพื่อมุม มองอื่น ๆ และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาในมุมมองของคนเหล่านั้น

ระดับ 4 ทำการค้นหา วิจัย โดยการเก็บข้อมูลและบทสะท้อนกลับ เพื่อการออกแบบและดำเนินการวิจัยอย่างเป็นทางการ ดำเนินการ เจาะลึก หรือวิจัยเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจตามความเหมาะสม

ระดับ 5 สร้างระบบของตน สร้างวิธีการปฏิบัติในการเก็บข้อมูลทั่วไป เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ สรรหาและปรับปรุงข้อมูลที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจให้ทันสมัยอยู่เสมอ 2) ทักษะในการคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking) คือการร่วมกันทำความเข้าใจในสถานการณ์ด้วยการแยกส่วนประกอบต่าง ๆ ออกมาเป็นส่วน ๆ หรือการพยายามค้นหาร่องรอยของผลกระทบจากสถานการณ์หนึ่งอย่างเป็นขั้นเป็นตอน รวมถึงการเรียบเรียงที่มาของปัญหาหรือสถานการณ์อย่างมีระบบ สามารถเปรียบเทียบคุณลักษณะและองค์ประกอบที่แตกต่าง กำหนดระยะเวลา ลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างมีเหตุมีผล สามารถบ่งชี้ถึงเหตุและผลของการปรับเปลี่ยนเงื่อนไขต่าง ๆ ที่จะมีต่อสถานการณ์และปัญหานั้น ๆ

ระดับ 1 แยกส่วนประกอบของปัญหา โดยแยกส่วนประกอบของปัญหาออกมาเป็นส่วน ๆ เพื่อให้สามารถทำการวิเคราะห์ได้ จากนั้นกำหนดขั้นตอนการแก้ไขปัญหา สำหรับปัญหาที่ไม่สลับซับซ้อน

ระดับ 2 มองเห็นความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์หาสาเหตุและที่มาของปัญหา วางแผน จัดลำดับความสำคัญของการแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุมีผลและดำเนินการจากสิ่งที่สำคัญที่สุดเป็นลำดับแรก

ระดับ 3 มองเห็นความสัมพันธ์ในหลายระดับ วิเคราะห์หาสาเหตุต่าง ๆ และวิธีการที่หลากหลาย ในการแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยาก คิดไปข้างหน้า และวางแผนงาน เพื่อหลีกเลี่ยง หรือเตรียมการรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ระดับ 4 วางแผนเพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่สลับซับซ้อน วิเคราะห์ปัญหาเชิงธุรกิจที่สลับซับซ้อน โดยการคำนึงถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้วยมุมมองที่หลากหลาย วางแผนการที่มีหลากหลายขั้นตอน และใช้ทรัพยากรหลากหลายชนิด ในการแก้ไขปัญหาเชิงธุรกิจที่สลับซับซ้อน 3) ทักษะการคิดเชิงหลักการ (Conceptual Thinking) เป็นสมรรถนะพฤติกรรมในการวิเคราะห์ปัญหาภายใต้สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งจะสามารถบ่งบอกถึงรูปแบบของการเกิดปัญหา หรือการเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์กับปัญหา โดยปัญหานั้นจะต้องเป็นปัญหาที่สลับซับซ้อน สมรรถนะนี้ยังรวมไปถึงการใช้เหตุผลที่สร้างสรรค์มีหลักการ และสามารถสร้างอิทธิพลในการชักนำอีกด้วย

ระดับ 1 ใช้กฎเกณฑ์ขั้นพื้นฐาน ใช้สามัญสำนึกในการบ่งบอกถึงปัญหาง่าย ๆ และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขั้นพื้นฐาน และกระบวนการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั่วไปอย่างถี่ถ้วน

ระดับ 2 มองเห็นรูปแบบของการเกิดปัญหา แนวโน้ม หรือส่วนที่ขาดหายไป ในการแก้ปัญหาแต่ละอย่าง ใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

ระดับ 3 ประยุกต์หลักการ นำหลักการ ข้อมูลสถิติ และตัวเลขทางการเงิน มาใช้ในการแก้ไขปัญหา ใช้ข้อเท็จจริงจากอดีต และข้อมูลที่เกี่ยวเนื่องในปัจจุบันในการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต

ระดับ 4 อธิบายหลักการที่ยุ่งยากให้เข้าใจง่าย ทำแนวคิดหรือสถานการณ์ที่สลับซับซ้อน ให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย อธิบายแนวคิดที่ยุ่งยากกับผู้อื่นได้อย่างกระจ่างชัด และมีเหตุมีผล

ระดับ 5 สร้างหลักการใหม่ ๆ สร้างวิธีการรูปแบบใหม่ในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อน และคิดนอกกรอบในการให้มุมมองและวิธีการเชิงธุรกิจ[48]

---

[48] ชัชวลิต สรวารี, **ทักษะการแก้ไขปัญหา,** เข้าถึงเมื่อ 13 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://www.isotoyou.com/index.php/article/201-problem-solving-skill.html

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การร่วมมือกันแก้ปัญหานั้นมีความสำคัญและจำเป็นในการทำงานทั้งในระบบการศึกษาและระบบแรงงาน เพราะการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ แต่ละบุคคลจะมีโอกาสแบ่งปันข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจกับกลุ่มและสามารถทำงานร่วมกันกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาในสถานการณ์นั้น ๆ ซึ่งการร่วมมือกันมีประโยชน์แตกต่างอย่างชัดจนกับการแก้ปัญหาคนเดียว เพราะการแก้ปัญหาแบบร่วมมือจะส่งเสริมให้ได้แบ่งหน้าที่กันในการทำงาน ได้แบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกันจากแหล่งข้อมูลที่มีความหลากหลาย ทั้งความรู้ ทัศนคติ และประสบการณ์ อีกทั้งยังส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มประสิทธิภาพของวิธีแก้ปัญหาด้วยการกระตุ้นความคิดของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) หมายถึง การแก้ปัญหาร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยนำผลประโยชน์ที่ต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดเพื่อหาทางออก มากกว่าการประนีประนอม กับทุกฝ่าย ซึ่งการแก้ปัญหามีวิธีการและทางออกมากกว่าหนึ่งทางที่สามารถนำทุกฝ่ายไปสู่จุดที่พอใจ และ ได้รับผลประโยชน์สูงสุด

3. การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities)

จากการศึกษาที่มาของแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างภาพอนาคตเกิดขึ้นมาตั้งแต่ช่วงสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 ซึ่งในเอกสารของศูนย์คาดการณ์เทคโนโลยีเอเปค (APEC Center for Technology Foresight) ได้กล่าวถึงแนวคิดดังกล่าวว่าถูกนำมาใช้เป็นรูปแบบในการวางแผนทางทหารของกองทัพสหรัฐอเมริกา โดยมีการจินตนาการว่าศัตรูจะโจมตีด้วยวิธีการใด และจะหาวิธีการรับมือหรือตอบโต้เช่นไรจึงประสบชัยชนะ ซึ่งต่อมาในต้นทศวรรษที่ 60 ได้มีการอาศัยแนวคิดดังกล่าวในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์โดยมี เฮอแมน คาห์น (Herman Kahn) นักอนาคตเข้ามาร่วมวางแผนจินตนาการอนาคตทางการทหารของกองทัพอากาศ ขณะเดียวกันเขาได้พยายามถอดองค์ความรู้ชุดนี้จากประสบการณ์ โดยประยุกต์ไปสู่การพยากรณ์อนาคตในภาคการเมืองเศรษฐกิจ จนได้รับยกย่องเป็นผู้เชี่ยวชาญระดับ top futurist ของโลก ซึ่งภายหลัง 10 ปีต่อมา ปิแอร์แวค (Pierre Wack) หัวหน้าการวางแผนในหน่วยงานวางแผน group planning ของบริษัทเชลล์ที่กรุงลอนดอน ได้นำแนวคิดของเฮอแมน คาห์น (Herman Kahn) มาปรับปรุงและพัฒนาขึ้นใหม่โดยเป็นเทคนิคการสร้างภาพอนาคตสำหรับวางแผนพัฒนาองค์กรวิธีการของปิแอร์แวค (Pierre Wack) และคณะ คือการเขียนสถานการณ์ขึ้นมาจำนวน 2 ชุด เพื่อค้นหาปัจจัยและเหตุการณ์ที่อาจนำไปสู่ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงราคาน้ำมันในอนาคต โดยมีการเขียนสถานการณ์จำลองเหตุการณ์ ราคาน้ำมันและเรื่องราวต่าง ๆ ที่เสร็จสมบูรณ์ในตัว พร้อมกำหนดเค้าโครงเรื่องอนาคตที่อาจเป็นไปได้ แต่สถานการณ์นี้ก็ยังได้รับความสนใจจากผู้บริหารบริษัทเชลล์หรือนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงปฏิบัติไม่มากนัก ต่อมาภายหลังเขาได้พยายามพัฒนาวิธีการสร้างสถานการณ์ในมิติใหม่ที่เพิ่มความไม่คาดฝันให้สมจริงขึ้นจนท้ายที่สุดได้กลายเป็นเหตุการณ์จริงเมื่อเกิดสงครามตะวันออกกลางที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงราคาน้ำมันโดยกลุ่มโอเปค (OPEC) ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ค้าน้ำมันทั้งหลาย ขณะที่บริษัทเชลล์กลับ

เตรียมพร้อมรับมือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดไว้แล้วจากการการสร้างภาพอนาคต ทำให้อีกไม่กี่ปีถัดมา ธุรกิจเชลล์ได้กลายเป็นบริษัทที่กำไรได้มากที่สุดและเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลกจากที่เคยเป็นบริษัทที่อ่อนแอที่สุดใน 7 บริษัทน้ำมันใหญ่

อย่างไรก็ตาม จากแนวคิดการการสร้างภาพอนาคต ต้นแบบของ Royal Dutch Shell Company นี้ก็ได้กระจายไปสู่องค์กรต่าง ๆ มากขึ้น และได้มีการพัฒนาแนวทางสร้างภาพอนาคตและกำหนดยุทธศาสตร์จัดการที่เหมาะสมกับงาน ภายใต้หลักการหรือพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ภาพอนาคตคือภาพที่เป็นจริงได้ (plausible) หลายภาพ มิใช่ภาพที่น่าจะเป็น (expected) หรือควรจะเป็น (preferred) รวมถึงมิใช่เป็นการคาดการณ์อนาคต (forecasting) จากแนวโน้มที่เห็นในปัจจุบัน (extrapolation) แต่เป็นเรื่องราวที่เกี่ยวกับอนาคตที่เกิดขึ้นจากทางเลือกของการกระทำในปัจจุบัน โดยมีการผูกเรื่องจากความจริงผสมจินตนาการเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆ และมีเค้าโครงเรื่องมาจากแนวโน้มของตัวแปรหลัก พร้อมกับมีความไม่แน่นอนเป็นตัวพลิกผันเหตุการณ์ ซึ่งภาพอนาคตที่ได้ต้องแตกต่างกันเชิงสาระ มิใช่ที่ระดับของผลกระทบจากเหตุการณ์

จากที่กล่าวจะเห็นได้ว่า การสร้างภาพอนาคต เป็นเทคนิคการมองอนาคตที่เป็นที่นิยมใช้อย่างกว้างขวาง เพราะคุณลักษณะเด่นที่มิใช่เป็นการทำนายอนาคตจากสถานการณ์ปัจจุบันหรือสร้างนวนิยายอนาคต แต่เน้นการสร้างเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคตที่อาจจะเกิดขึ้นจากโครงเรื่องที่มีเหตุและผลชัดเจน ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งมีลักษณะเด่นที่ได้เปรียบวิธีการอื่นหลายประการ

ในปัจจุบัน ศาสตร์ของการมองอนาคตและสร้างภาพอนาคตได้ก้าวหน้าไปไกลเกินกว่างานด้านเทคโนโลยีและภาคธุรกิจ โดยในมหาวิทยาลัย หน่วยงานวิจัยและหน่วยงานรัฐบาลหลายแห่งต่างหันมาสนใจการมองอนาคตและภาพอนาคตขององค์กรและงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เป้าหมายของการนำไปใช้ก็มิใช่เพียงการมองอนาคตเพื่อศึกษาแนวโน้มเท่านั้น แต่ยังเน้นเพื่อการออกแบบ เพื่อการกำหนดนโยบาย เพื่อการวางยุทธศาสตร์ เพื่อการทำแผนที่ทางเดินด้านต่าง ๆ[49]

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) หมายถึง การมีมุมมองเป็นจินตภาพที่มองไปข้างหน้า หรือมองไปในอนาคต อาจจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้มีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs)

ธาดา ราชกิจ ได้กล่าวว่าความเชื่อถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างมากในการทำงานเป็นทีม และควรจะต้องเป็นความเชื่อแบบ “ความเชื่อร่วม (Shared Belief)” คือ การเชื่อในทิศทางเดียวกัน

---

[49] จุฬากรณ์ มาเสถียรวงศ์, **การมองอนาคต (ตอนที่ 2) : แนวคิดและวิธีการสร้างภาพอนาคต,** เข้าถึงเมื่อ 13 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก http://www.thaiedresearch.org/

เชื่อในสิ่งเดียวกัน ซึ่งความเชื่อนั้นจะเกิดการสร้างบรรทัดฐานที่ดีร่วมกัน การเชื่อในเรื่องเดียวกันหรือทิศทางเดียวกันนั้นยังก่อให้เกิดความเคารพซึ่งกันและกัน อันจะก่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน และยอมรับในการแสดงความคิดเห็นของกันและกัน อีกทั้งยังมีการรับฟังอย่างตั้งใจและเสนอแนะบนพื้นฐานของความหวังดีอีกด้วย[50] นอกจากนี้กลุ่มตรวจสอบภายใน กรมอนามัย ได้มีการพูดถึงการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการตรวจสอบโดยผู้รับการตรวจสอบจะเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบมากขึ้น เน้นถึงการประสานงานกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจและผู้ตรวจสอบ โดยมีการประชุมปรึกษาเพื่อให้ข้อมูลซึ่งกันและกันมากขึ้นในระหว่างการตรวจสอบ มีการร่วมกันแก้ไขปัญหาของหน่วยงานที่รับตรวจ และเป็นการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับผลการตรวจสอบ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการแก้ไขและบริหารงานมากยิ่งขึ้น[51]

จากข้อความข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

5. การใช้คำถาม (Asking questions)

พิมพันธ์ เดชะคุปต์ ได้กล่าวถึงลักษณะการใช้คำถามที่ดี โดยตัวผู้ถามควรรู้จักใช้ทั้งคำถามระดับต่ำและระดับง่ายปนกับคำถามระดับสูงหรือคำถามยาก เพื่อพัฒนาสู่การเป็นผู้มีความสามารถคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) เพื่อที่จะสามารถตัดสิน จะทำจะเชื่อ หรือแก้ปัญหาได้อย่างมีหลักการและถูกทาง นอกจากการฝึกใช้ประเภทคำถามแล้ว ยังต้องฝึกการถามในลักษณะดี หลีกเลี่ยงลักษณะไม่ดี ลักษณะการใช้คำถามที่ดี มีดังต่อไปนี้ 1) เตรียมคำถามล่วงหน้า เพราะจะสามารถถามได้อย่างเรียงลำดับตามความง่ายยาก ตามลำดับเนื้อหา และช่วยให้มีความมั่นใจในการถาม 2) ถามอย่างมั่นใจโดยใช้ภาษาชัดเจน กะทัดรัด 3) ถามแล้วต้องมีเวลารอคอย ประมาณ 3 วินาที เพื่อเปิดโอกาสให้ถูกถามได้คิด 4) ถามทีละคน และตอบทีละคน แต่ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้

---

[50] ธาดา ราชกิจ, **หัวใจสำคัญของการสร้างทีมให้แข็งแกร่งในแบบฉบับ Google**, เข้าถึงเมื่อ 16 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190703-psychological-safety/

[51] กลุ่มตรวจสอบภายใน, **การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม**, เข้าถึงเมื่อ 17 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จากhttp://164.115.22.94/kmblog/webblog.php?ownerid=4517&archives=1&y=2015&m=09&SUBORG_ID=5

ร่วมตอบหลาย ๆ คน ในคำถามเดียวกัน 5) ถามแล้วไม่ทวนคำถาม และไม่ทวนคำตอบ 6) ควรใช้ท่าทาง และเสียงประกอบการถามเพื่อกระตุ้นความสนใจ 7) ควรใช้คำถามปูพื้น เมื่อตอบคำถามแรกไม่ได้ 8) ควรใช้คำถามง่ายและยากปนกัน ดังนั้น ผู้ที่มีทักษะการใช้คำถามจึง หมายถึง ผู้ที่มีความรู้และความเข้าใจประเภทของคำถามต่าง ๆ รวมทั้งรู้ลักษณะที่ดีของการถาม และรู้วิธีหลีกเลี่ยงลักษณะที่ไม่ดีของการถาม และต้องเป็นผู้ที่สามารถนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติในการถามคำถามได้เป็นอย่างดี[52]

ศศิมา สุขสว่าง ได้กล่าวถึง ทักษะการถามเชิงบวก (Positive Questioning Skill) สำหรับผู้นำ การถามเชิงบวกทำให้เกิดกระบวนการคิด ตรึกตรอง และค้นหาคำตอบ การถามจึงเป็นการกระตุ้นความคิด เมื่อเกิดการฝึกฝนคิดบ่อย ๆ เข้าผู้ที่ถูกถามจะสามารถคิด และแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง คำถามที่ดีควรเป็นคำถามปลายเปิด (Open Question) เพื่อให้ผู้ถูกถามได้แสดงความคิดเห็น เช่น ถามว่าในเรื่องนี้คุณคิดว่า ควรแก้ไขอย่างไรบ้าง คำถามนี้สามารถดึงความคิดเห็นออกมาได้ แต่ถ้าเป็นคำถามปลายปิด (Close question) จะทำให้จำกัดความคิด 1) คำถามปลายเปิด (Open Question) คำถามปลายเปิดเป็นคำถามที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบ ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ได้คำตอบหลายแง่มุม จากความคิดและความรู้สึกของตัวเอง โดยเป็นคำตอบที่ทำให้ได้ใช้ความรู้ ความเข้าใจ จากตัวเอง คำถามเหล่านี้ จะเป็นกลาง ไม่ได้ชี้นำ เพื่อให้ได้คำตอบที่เปิดกว้าง และขยายความในเหตุการณ์ หรือได้ทางเลือกใหม่ๆ โดยประโยคคำถาม จะใช้คำว่า อะไร อย่างไร เพราะอะไร คำถามปลายเปิดจะทำให้ผู้ถูกถามได้คิด ตระหนักรู้ เข้าใจตัวเอง และหาทางออกด้วยตัวเอง และเกิดความรับผิดชอบในการที่จะทำ หากต้องนำความคิดเหล่านั้นไปต่อยอดลงมือทำ 2) คำถามปลายปิด (Close Question) คำถามปลายปิดจะเป็นคำถามที่ถามเพื่อให้ได้คำตอบว่า ใช่ หรือไม่ใช่ คำถามปลายปิดควรหลีกเลี่ยงการใช้ถามในช่วงแรกเพราะในช่วงแรก ๆ ควรถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ถูกถามได้คิดไอเดีย ได้หาทางออกหลาย ๆ ทางก่อน คำถามปลายปิดเมื่อใช้ในการโค้ชนั้น มักจะใช้หลังจากที่ได้มีการใช้คำถามปลายเปิดแล้ว ใช้คำถามปลายปิด เพื่อทบทวนความเข้าใจของโค้ชและโค้ชชี่ให้ตรงกัน หรือเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ หรือให้มั่นใจในการกระทำนั้น[53]

ดังนั้นการใช้คำถาม (Asking questions) จึงหมายถึง กลวิธีการถามคำถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วย ตนเอง โดยการตั้งคำถาม

---

[52] พิมพันธ์ เดชะคุปต์, **การใช้คำถามกระตุ้นการคิด,** (กรุงเทพฯ: บริษัท พัฒนาคุณภาพวิชาการ จำกัด, 2545), 35.

[53] ศศิมา สุขสว่าง, **ทักษะการถามเชิงบวก (Positive Questioning Skill) สำหรับผู้นำ,** เข้าถึงเมื่อ 16 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://www.sasimasuk.com/16873158

และตอบคำถาม เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาความคิดในระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

6. การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) บุญศรี พรหมมาพันธุ์ ได้กล่าวถึงหลักการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นการแปลความและตีความหมายข้อมูล เพื่อให้ผู้อ่านทราบว่าได้ข้อค้นพบอะไรบ้าง มีดังนี้ 1) การแปลผลใต้ตาราง นิยมใช้คำว่า “จากตารางที่...พบว่า หรือแสดงให้เห็นว่า” เพื่อเป็นการสรุปให้ผู้อ่านเห็นว่า ตัวเลขที่อธิบายใต้ตารางเป็นตัวเลขที่สรุปมาจากตารางที่กำลังกล่าวถึง โดยทั่วไปนิยมแปลผลใต้ตารางเพราะทำให้เข้าใจง่าย 2) ควรแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลหรือตัวเลขตามที่ปรากฏในตารางเท่านั้น ห้ามอภิปรายหรือสอดแทรกความคิดเห็นส่วนตัวเพิ่มเติมแต่อย่างใด 3) การแปลผลจากตาราง ไม่ควรบรรยายค่าสถิติทุกค่าในตารางจะทำให้ยืดเยื้อและยาวเกินไปจนไม่น่าอ่าน ให้แปลเฉพาะประเด็นสำคัญ ๆ หรือข้อมูลที่โดดเด่นเป็นที่น่าสังเกต 4) ใช้ภาษาที่อ่านและเข้าใจง่ายและชัดเจนในการแปลผลข้อมูล 5) แปลผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การประเมินและสมมติฐาน (ถ้ามี) โดยพิจารณาว่าผลที่ได้พาดพึงถึงสิ่งใดควรแปลในลักษณะใดจึงจะถูกต้อง 6) การแปลผลด้วยสถิติอ้างอิง หากพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติให้แปลด้วยว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับใด เช่น .05 หรือ .01 และหากพบว่าค่าสถิติไม่มีนัยสำคัญทางสถิติให้แปลว่าไม่แตกต่างกันหรือไม่มีความสัมพันธ์กัน (โดยไม่ต้องบอกระดับ .05 หรือ .01)[54]

สมคิด ทุมวงศ์และแพรวสมบัติใหม่ ได้กล่าวถึง ขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้ 1) ขั้นเตรียมการวิเคราะห์ มีทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ

1. ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล โดยตรวจสอบว่าได้รับข้อมูลครบถ้วนตามที่กำหนดไว้หรือไม่

2. ตรวจสอบรายการข้อมูลต่าง ๆ ว่ามีความถูกต้องครบถ้วนและมีการแนบนัยกันหรือไม่ ถ้ารายการข้อมูลใดมีการบันทึกข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนต้องแก้ไข

3. การเลือกและเตรียมโปรแกรมเพื่อการบันทึกข้อมูลมีเครื่องมือช่วยหลาย ๆ โปรแกรม เช่น excel, spss, foxpro, access, tab delimited (text file) เป็นต้น หรืออาจนำเข้าข้อมูลด้วยโปรแกรมที่จะใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยตรงก็ได้

4. การนำเข้าหรือการบันทึกข้อมูล (data entry) เป็นการนำเข้าข้อมูลที่เป็นตัวเลขจากแบบสอบถามลงสู่สื่อบันทึกข้อมูล และต้องมีการตรวจสอบการบันทึกข้อมูลให้ถูกต้องด้วย ก่อนใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมที่จะใช้วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

---

[54] บุญศรี พรหมมาพันธุ์, **การวิจัยเบื้องต้นทางสารสนเทศศาสตร์**, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช มสธ, 2558), 142.

5. ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น เช่น การตรวจสอบรหัส (range check) ของแต่ละตัวแปรว่าอยู่ในช่วงที่กำหนดหรือไม่ อาจใช้วิธีการจากการ tab ตารางความถี่เป็นรายตัวแปร นอกจากนี้ยังต้องมีการตรวจสอบความแนบนัยหรือความสอดคล้อง (consistency check) ความสัมพันธ์ระหว่างรายการข้อมูลว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ การตรวจสอบทุกขั้นตอนเมื่อพบความผิดพลาดจะต้องแก้ไขให้ถูกต้องก่อนนำข้อมูลไปวิเคราะห์ 2) ขั้นการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลจะต้องเลือกวิธีการวิเคราะห์หรือสถิติให้ถูกต้องและเหมาะสม โดยพิจารณาว่าต้องการวิเคราะห์ข้อมูลแบบกี่ตัวแปร และต้องการเสนอผลในรูปสถิติเชิงพรรณนาหรือสถิติเชิงอนุมาน ซึ่งวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละแบบจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับระดับข้อมูลและการเสนอผลตามวัตถุประสงค์ 3) ขั้นเสนอผล การแปลผลและตีความ เป็นการอ่านผลการวิเคราะห์จากค่าสถิติในลักษณะของการแปลงค่าสถิติให้เป็นสารสนเทศหรือข้อความ เพื่อให้ผู้อ่านทั่วไปเข้าใจผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งต้องตอบคำถามครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของสถิติที่ใช้ พร้อมชี้ให้เห็นผลการวิเคราะห์เชิงประจักษ์และให้ข้อมูลผู้อ่านตามที่ค่าสถิติบ่งชี้ แล้วเขียนการนำเสนอผลให้อ่านเข้าใจง่าย[55]

จากข้อมูลข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) หมายถึง การนำข้อมูลที่ทำเป็นรายงานสรุปผลไว้แล้วมาวิเคราะห์ แปลความหมาย โดยการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกิจกรรมอื่นที่ดำเนินคล้ายกันในรอบระยะเวลาเดียวกัน เพื่อให้ฝ่ายบริหารเข้าใจถึงผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

มหาวิทยาลัยศิลปากร

[55] สมคิด ทุมวงศ์และแพรวสมบัติใหม่, **“การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์สำหรับนักวิจัยพฤติกรรมศาสตร์”**, วารสารการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปีที่ 3 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม) (2559).

การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษา เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาก็คือการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งขึ้นอยู่กับงานวิชาการทั้งสิ้น การบริหารงานวิชาการจึงเป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารวิชาการ เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาโดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหาร

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หากมองในด้านกระบวนการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น[56] นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของงานบริหารวิชาการไว้ อาทิเช่น

พิชัย เสงี่ยมจิตต์ กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการมีความหมายดังนี้

1. การบริหารวิชาการหมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ที่จะนำทรัพยากรในการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารในการจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

2. การบริหารงานวิชาการหมายถึงการที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

3. การบริหารงานวิชาการหมายถึงศิลป์ในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาหรือการปรับปรุง[57]

จันทรานี สงวนนาม กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารจิขกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ[58]

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมมนุษย์ทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอนเพื่อให้

---

[56] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริม กรุงเทพ, 2535), 16.

[57] พิชัย เสงี่ยมจิตต์, **การบริหารงานเฉพาะด้านในสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2551), 36.

[58] จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวการปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (นนทบุรี: บุ๊คพ้อยท์, 2553), 149.

เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน[59]

จีรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา หรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและ มีประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ผู้เรียน[60]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ กล่าวว่างานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใดมาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดโปรแกรมการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องโดยตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น[61]

เจียมจิตร มะลิรส ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการคือภารกิจหลักของโรงเรียนเพราะการที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่นั้นดูได้ที่งานวิชาการงานวิชาการจึงเป็นงานที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องให้ความสำคัญมาก่อนงานอื่น ๆ[62]

สัมมา รธนิธย์ กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงาน ปรับปรุงพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนที่มีความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนร่วมกัน บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียน คือผู้บริหารและครูผู้สอน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ เพื่อมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความรู้ มีทักษะ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และสุขภาวะที่ดี ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ[63]

---

[59] รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, **การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** (สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 29.

[60] จีรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ, **การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ** (กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย, 2555), 5.

[61] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2543), 2.

[62] เจียมจิตร มะลิรส , **การดำเนินงานวิชาการใรโรงเรียนที่คัดสรรในโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียน** (กรุงเทพฯ : ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2547), 9.

[63] สัมมา รธนิธย์, **หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2556), 99.

จรุณี เก้าเอี้ยน กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการกิจกรรมทุกชนิดทุกประเภทที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และการบริหารสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน[64]

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการหรือแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครูและนักเรียนโดยมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

ความสำคัญของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการ เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดโปรแกรมการศึกษา และการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกระดับของสถานศึกษาซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องทางตรงหรือทางอ้อมก็อยู่ที่ลักษณะของงานนั้น[65]

จากการศึกษาของสมิชท์และคณะ (Smith and Others.1961) ในด้านการใช้เวลาในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร โดยแยกงานออกเป็น 7 ประเภท พบว่า การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40 งานบริหารบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารกิจการนักเรียน คิดเป็นร้อยละ 20 งานบริหารการเงิน คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารอาคารสถานที่ คิดเป็นร้อยละ 5 งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5 และงานบริหารทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 5 [66]

---

[64] จรุณี เก้าเอี้ยน, **เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ** (สงขลา : ชานเมืองการพิมพ์, 2557), 4.

[65] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์,**การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, 2535), 15.

[66] Edward W. Smith and others. **The Educator's Encyclopedia**. (New Jersey: Prentice Hall, 1961), 170.

เรณู ครุฑไทย ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการว่างานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญของโรงเรียน เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดบริการในด้านการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียนในการดำเนินกิจกรรมให้ผู้เรียนได้ประสบการณ์และเกิดการเรียนรู้ รวมถึงงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด[67]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการไว้ ดังนี้ 1) งานวิชาการเป็นงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม เจตคติและค่านิยมให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดีและมีความสุขในการดำรงชีวิต ตลอดจนเป็นผู้มีคุณค่าในสังคม 2) งานวิชาการเป็นตัวกำหนดปริมาณงานของโรงเรียน หากโรงเรียนมีงานวิชาการมาก ปริมาณงานในโรงเรียนด้านอื่น ๆ ย่อมมีมากตามไปด้วย 3) งานวิชาการเป็นตัวกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนไม่ว่าจะในรูปของงบประมาณ วัสดุ หรือครุภัณฑ์จะจัดให้ตามสัดส่วนของปริมาณงานวิชาการของโรงเรียน โดยโรงเรียนจะได้รับการจัดสรรงบประมาณมากน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณงานของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปริมาณงานด้านวิชาการ 4) งานวิชาการเป็นเครื่องตัดสินคุณภาพของโรงเรียน การพิจารณาคุณภาพของโรงเรียนต้องอาศัยงานทางด้านวิชาการ โดยพิจารณาวิธีการและผลผลิตของระบบบานวิชาการ 5) งานวิชาการเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเป็นงานหลักในสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูร่วมมือกัน ในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนอยู่เสมอ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงานให้ถูกต้องและเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานวิชาการบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ[68]

จากความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของงานบริหารวิชาการดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่างานบริหารวิชาการเป็นงานหลักและมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนหรือหน่วยงานเกี่ยวกับการศึกษาส่วนงานอื่น ๆ นั้นเป็นงานเสริมให้งานวิชาการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญยิ่งต่องานบริหารวิชาการถ้าทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาและมีความรับผิดชอบต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างดีแล้วย่อมเป็นการง่ายที่จะทำให้งานวิชาการนั้นบรรลุเป้าหมายและนำความสำเร็จมาสู่โรงเรียน

---

[67] เรณู ครุฑไทย, “**การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในนวมินทราชินูทิศ**” (กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2542), 9.

[68] ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม กรุงเทพ, 2553), 33.

หลักการของการบริหารงานวิชาการ

หลักการบริหารงานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพราะจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ก็คือการจัดการศึกษา คุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษาจึงอยู่ที่งานด้านวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยงานด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน การจัดบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งส่งเสริมงานด้านวิชาการ รวมถึงงานด้านการวัดผลประเมินผล ขั้นตอนการดำเนินงานด้านวิชาการ จะมีขั้นการวางแผนงานด้านวิชาการ ขั้นการจัดและดำเนินงานและขั้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ หลักการบริหารงานด้านวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีนักวิชาการได้เสนอไว้ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ ได้กล่าวถึง หลักการบริหารงานวิชาการไว้ ดังนี้ 1) หลักการพัฒนาหลักสูตร (quality management) เป็นการบริหารงานเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัด คือ ผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ ได้พัฒนาศักยภาพของตนและเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้น โดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพและการประกันคุณภาพ 2) หลักการมีส่วนร่วม (participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมเสนอแนะปรับปรุงและพัฒนา หลักการมีส่วนร่วมต้องการให้ทุกคนได้ร่วมกันทำงาน ซึ่งลักษณะของงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่าย อาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการ ซึ่งจะมีเป้าหมายการทำงานร่วมกันนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมประเมินผล 3) หลักการ 3 องค์ประกอบ (3-E) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด

1. หลักประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร ในขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นไปที่กระบวนการ (process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่าง ๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

2. หลักประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (output) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะเพิ่มขึ้น รวมทั้งการคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ อย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กัน คือ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. หลักประหยัด (economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อย การลงทุนน้อย การใช้กำลังหรือแรงงานน้อย โดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรทางการบริหารแต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนในทางวิชาการจึงต้องคำนึงถึงความประหยัดด้วยเช่นเดียวกัน ผู้บริหารจะใช้กลวิธีอย่างไรในการ

บริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ โดยอาศัยความประหยัด บุคลากร งบประมาณ วัสดุ เทคโนโลยีและใช้เวลาน้อย 4) หลักธรรมาภิบาล (good governance) หมายถึง แนวทางในการจัดระเบียบเพื่อให้การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาในฐานะที่เป็นนิติบุคคล ซึ่งประกอบด้วย

1. หลักนิติธรรม หมายถึง กฎระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้โดยข้อบังคับดังกล่าวต้องเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสมาชิก

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้มีความซื่อสัตย์

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง ความรับผิดชอบในงานของตน ความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง รวมถึงการตระหนัก และสำนึกในสิทธิ และหน้าที่

5. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ชุมชน ผู้ปกครอง และบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติร่วมกัน

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน 5) หลักความเป็นวิชาการ (academic) หมายถึง ลักษณะที่ครอบคลุมเนื้อหาสาระของวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร หลักการเรียนรู้ หลักการสอน หลักการวัดประเมินผล หลักการนิเทศการศึกษาและหลักการวิจัย เป็นต้น หลักการต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นองค์ประกอบสำคัญก่อให้เกิดลักษณะความเป็นวิชาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง[69]

อนุยา อินทร์มั่ง กล่าวว่า หลักในการบริหารงานวิชาการมีจุดหมาย คือผู้เรียน ควรยึดหลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนการบริหารงานบุคคล คือครูต้องใช้หลักในการกระจายอำนาจให้บุคลากรทุกคนได้มีความรับผิดชอบร่วมกัน ลดหลั่นกันไปตามหน้าที่ของแต่ละคนโดยผู้บริหารนั้นต้องใช้วิธีประชาธิปไตยในการดำเนินการ ผู้บริหารต้องเป็นผู้กระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้น ขยันขันแข็งและสอนอย่างมีทักษะกระบวนการ เพื่อส่งผลต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนใจค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีกับบุคลากรทางการศึกษาซึ่งทำให้องค์กรมีการพัฒนาเจริญก้าวหน้า บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้[70]

---

[69]ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์, “**การบริหารงานวิชาการ**” (ปัตตานี : ฝ่ายเทคโนโนยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2549), 22-25.

[70] อนุยา อินทร์มั่ง, “**สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร**” (2551).

ทัศนีย์ วงศ์ยืน กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษา ควรมีหลักในการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) สถานศึกษาต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลักที่สำคัญของงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอน และการจัดประเมินผลการเรียนการสอน 2) สถานศึกษาต้องมีกลไกควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาทางวิชาการจะได้มีทิศทางการพัฒนางานอย่างชัดเจน และไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก 3) สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ 4) สถานศึกษาต้องมีโครงสร้างการบริหารงานวิชาการที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงความรู้ ความสามารถและความเหมาะสมของผู้ปฏิบัติงาน 5) สถานศึกษาต้องมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานทางวิชาการเพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการและนำผลที่ได้มาปรับปรุงวางแผนงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 6) สถานศึกษาต้องมีเครือข่ายการประสานงานความร่วมมือระหว่างครอบครัว ชุมชน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการของสถานศึกษาในการพัฒนาผู้เรียน 7) สถานศึกษาต้องสามารถบริหารานวิชาการได้อย่างมีอิสระ คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน[71]

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีในการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง ซึ่งเรียกว่า ธรรมาภิบาล มาบูรณาการให้เข้ากับการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ การบริหารงานวิชาการก็ต้องมีหลักธรรมาภิบาล คือ 1) หลักความคุ้มค่า คือ การได้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน นั่นคือ ผู้เรียนสามารถสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ไม่ลาออกกลางคัน ไม่เรียนเกินเวลาและช้ากว่ากำหนด 2) หลักนิติธรรม หมายถึง ความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ทุกคนต้องปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน[72]

---

[71] ทัศนีย์ วงศ์ยืน, “**การบริหารงานวิชาการ**” (กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 11-12.

[72] รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ“**การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**” (สงขลา : โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554), 32.

จากหลักการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า หลักการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับนโยบายหลัก มุ่งร่วมกันทำงานเป็นทีมมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปยังผู้ปฏิบัติ ส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองตลอดจนสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน มีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ มีการติดตามประเมินผลเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีหน้าที่ในการพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนสู่มาตรฐานคุณภาพระดับสากล มีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจึงควรให้ความสนใจในงานบริหารวิชาการเป็นหลักจึงจะทำให้งานบริหารวิชาการนั้นประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายของงานบริหารวิชาการไว้ดังนี้

มิลเลอร์ (Miller) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วย 1) การจัดโปรแกรมการสอน 2)ปฏิบัติตามโปรแกรม 3) การจัดให้มีการเรียนการสอน และ 4) การจัดบริการการสอน[73]

เซอร์จิโอวานีและคณะ (Sergiovanni and others) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วย 1)การตั้งปรัชญาการศึกษาและวัตถุประสงค์ในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายปรัชญาการศึกษานั้น 2) จัดทำโครงการเพื่อให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ 3) จัดให้มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรและการเรียนรู้ต่อเนื่อง 4) สร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง 5) จัดหาวัสดุอุปกรณ์เพื่อการเรียนการสอนให้เพียงพอ[74]

คิมบร็อคและนันเนอรี่ (Kimbrough and Nunnery) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) งานด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดหาหลักสูตร และเอกสารหลักสูตร ตลอดจนคู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของครู 2) งานการเรียนการสอน (การแปลงหลักสูตรสู่การสอน) ได้แก่ การจัดทำแผนการสอนและการบันทึกการสอน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรมสาธิต

---

[73] Van Miller,**The Public Administration of American School Syste (**New York : The Macmillan Company ,1980), 267-268.

[74] Thomas J.Sergiovanni and others, **Educational Governance and Administration** (New Jersey: Prentice – Hall, Inc., 1981), 267-268.

การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์กับเพื่อนครูหรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่ 3) งานประเมินผล ครอบคลุมถึงการให้มีการวัดและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือการวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการตรวจสอบการทำสมุดประจำชั้น และสมุดประจำตัวนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้องเรียบร้อยและเป็นปัจจุบันเสมอ 4) งานการจัดสื่อสนับสนุนโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนส่งเสริมการสอนโดยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ[75]

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการประกอบด้วย 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ 2) การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน 3) การจัดบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน 4) การวัดและประเมินผล

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดขอบข่ายและกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล กำหนดขอบขายการบริหารงานวิชาการ 12 ข้อ ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาผลการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา[76]

กมล ภู่ประเสริฐ ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 9 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร 2) ด้านการบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ 4) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 5) ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา 6) ด้านการจัดแหล่งเรียนรู้ 7) ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 8) ด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา และ 9) ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา[77]

---

[75] Kimbrough R.B and Nunnery M. **Education administration: An introduction**. (New York: Macmillan, 1988), 58.

[76] กระทรวงศึกษาธิการ,**คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล** (กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 33-38.

[77] กมล ภู่ประเสริฐ, **การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ : ทิปส์พับลิเคชั่น, 2544), 9-18.

ถวิล อรัญเวศ ได้เสนอแนะขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการให้แก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาเอาไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) งานวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน 4) งานประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 5) งานพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) งานพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 7) งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา[78]

กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน) ได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ด้านวิชาการไว้ 17 ข้อดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา[79]

ธวัช คชการ รองผู้อำนวยการโรงเรียนเขาทะลุพิทยาคม ได้รวบรวมกรอบงานวิชาการแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา สามารถสรุปได้ ดังนี้

---

[78] ถวิล อรัญเวศ, **สถานศึกษากับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 12.

[79] สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,**แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550), 28-51.

1. การพัฒนาหรือการดำเนินเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น

1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้นหรือประเด็นที่สถานศึกษาหรือกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาให้ความสำคัญ

1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.4 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชา หน่วยการเรียนรู้แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์และจัดกิจกรรมกรเรียนการสอนให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ

2.1 วางแผนงานด้านวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับ ดูแล นิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยความร่วมมือของเครือข่ายสถานศึกษา

3.2 จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกช่วงชั้น ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการการเรียนรู้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อคุณภาพ การเรียนรู้ของผู้เรียนพัฒนาคุณธรรมนำความรู้ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

3.4 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้

3.5 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.6 ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาสและมีความสามารถพิเศษ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

4.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง

4.2 สถานศึกษาสามารถจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้ การสอนและ อื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษ โดยความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4.4 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

5.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็นรักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนกรเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนกรสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

5.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือ กับบิดามารดาและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6. การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

6.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

6.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน

6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

6.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผล

6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผลประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่าง ๆ รายปี/รายภาคและตัดสินผลการเรียนการผ่านช่วงชั้นและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.8 การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่คณะกรรมการเทียบระดับการศึกษา ทั้งในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการพร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติการเทียบโอน

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา

7.2 พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ

7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย

7.4 รวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

8.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง กับการจัดกระบวนการเรียนรู้

8.2 จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑ์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเตอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ Resource Center สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ สวนธรรมะ เป็นต้น

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

9. การนิเทศการศึกษา

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนว

10.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษาตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.2 จัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษาให้ชัดเจน

10.3 สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.4 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยาและการแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้สามารถ บูรณาการในการจัดการเรียนรู้และเชื่อมโยง สู่การดำรงชีวิตประจำวัน

10.5 คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและบุคลิกภาพที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว

10.6 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนวและดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีระบบ

10.7 ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดี ระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน

10.8 ประสานงานด้านการแนะแนว ระหว่างสถานศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน บ้าน ศาสนสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว

10.9 เชื่อมโยงระบบแนะแนวและระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน

11.2 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนางานและการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์ เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

11.3 จัดทำแผนสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา (แผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์)

11.4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษาในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมสถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็ง เน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือที่รู้จักกันว่าวงจร PDCA

11.5 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11.6 ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ตามมาตรฐานที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

11.7 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุปรายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเผยแพร่ต่อสาธารณชน

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

12.1 จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น

12.2 ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน

12.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ

12.4 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

13.1 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

13.3 ให้บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการในที่อื่น ๆ

13.4 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นร่วมกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

14.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

14.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการตามความเหมาะสมและจำเป็น

14.6 ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพ และปริมาณเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

15.1 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบ และแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.3 ตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และแก้ไขปรับปรุง

15.4 นำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

15.5 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

16.1 ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 ตรวจพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

17.1 จัดให้มีการ่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.3 พัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา ที่ให้ข้อเท็จจริงเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

17.4 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและชุมชน

17.5 นิเทศ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหา ผลิต ใช้และพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่าการดำเนินงานบริหารวิชาการโรงเรียนซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบและดำเนินการตามภารกิจทาง 17 งานโดยตรงให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อส่งผลถึงลักษณะอันเพิ่งประสงค์ของนักเรียนเป็นคนดีคนเก่งและมีความสุขซึ่งการเป็นคนดีนั้นเน้นคุณค่าทางจิตใจมีคุณธรรมจริยธรรมส่วนการเป็นคนเก่งนั้นได้การเน้นการฝึกทักษะอ่านคิดวิเคราะห์และเขียนในการแสวงหาความรู้ให้เชี่ยวชาญและเป็นคนมีความสุขนั้นเน้นการกระทำที่ก่อให้เกิดความสุขกายและความสุขใจพร้อมกันอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขซึ่งผู้บริหารและผู้มี

ส่วนร่วมทุกฝ่ายจะต้องร่วมมือกันในการพัฒนาดำเนินงานบริหารวิชาการโรงเรียนให้มีคุณภาพสูงสุด เพื่อเป็นคนดีต่อนักเรียนคือนักเรียนเป็นคนเก่ง เป็นคนดีและมีความสุข[80]

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กล่าวถึงภารกิจหลักของการบริหารงานวิชาการ ว่า งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังนั้น ครูจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การออกแบบการจัดการเรียนรู้ซึ่งงานวิชาการที่ครูจะต้องปฏิบัติจะประกอบด้วยภารกิจหลัก ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน[81]

จากข้อความที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปขอบข่ายของงานบริหารวิชาการ ได้คือ กระบวนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑและ

---

[80] ธวัช คชการ,**กรอบงานวิชาการ แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา** (ชุมพร : -,2552), 2-9.

[81] กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ.**, คู่มืองานวิชาการ,** เข้าถึงเมื่อ 21 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก http://data.bopp-obec.info/emis/news/news_view.php?ID_New=37755

วิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 ด้านวิชาการ ดังนี้ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา รวมทั้งการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีทั้งสิ้น 54 โรง ดังนี้ จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรง คือ โรงเรียนสมุทรปราการ โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง โรงเรียนเทพศิรินทร์ สมุทรปราการ โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย สมุทรปราการ โรงเรียนหาดอมราอักษรลักษณ์วิทยา โรงเรียนพูลเจริญวิทยาคม โรงเรียนมัธยมวัดใหม่สมุทรกิจวิทยาคม โรงเรียนมัธยมวัดศรีจันทร์ประดิษฐ์ในพระบรมราชานุเคราะห์ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง โรงเรียนวัดทรงธรรม โรงเรียนราชประชาสมาสัย ฝ่ายมัธยม รัชดาภิเษกในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า สมุทรปราการ โรงเรียนวิสุทธิกษัตรี โรงเรียนราชวินิตสุวรรณภูมิ โรงเรียนสาขลาสุทธีราอุปถัมภ์ โรงเรียนป้อมนาคราชสวาทยานนท์ โรงเรียนบางบ่อวิทยาคม โรงเรียนปทุมคงคา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว โรงเรียนบางแก้วประชาสรรค์ โรงเรียนเปร็งวิสุทธาธิบดี โรงเรียนหลวงพ่อปานคลองด่านอนุสรณ์ โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) สมุทรปราการ

จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 29 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ โรงเรียนดัดดรุณี โรงเรียนวัดโสธรวราราม วรวิหาร โรงเรียนหมอนทองวิทยา โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ 3 ชนะสงสารวิทยา โรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ 5 โรงเรียนไผ่แก้ววิทยา โรงเรียนดอนฉิมพลีพิทยาคม โรงเรียนพุทธิรังสีพิบูล โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาเปร็งวิสุทธาธิบดี โรงเรียนดอนฉิมพลีพิทยาคม โรงเรียนวัดเปี่ยมนิโครธารามโรงเรียนเบญจมราชรังสฤษฎ์ 2 โรงเรียนแปลงยาวพิทยาคม โรงเรียนมัธยมสิริวัณวรี ๓ ฉะเชิงเทรา โรงเรียนบางน้ำเปรี้ยววิทยา โรงเรียนการทำมาหากินวัดโพธิ์เฉลิมรักษ์ โรงเรียนผาณิตวิทยา โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ฉะเชิงเทรา โรงเรียนบางคล้าพิทยาคม โรงเรียนไผ่ดำพิทยาคม รัชมังคลาภิเษก โรงเรียนก้อนแก้วพิทยาคม โรงเรียนบางปะกง "บวรวิทยายน" โรงเรียนหนองไม้แก่นวิทยา โรงเรียนพนมสารคาม "พนมอดุลวิทยา" โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ฉะเชิงเทรา โรงเรียนวิทยาราษฎร์รังสรรค์ โรงเรียนหนองแหนวิทยา โรงเรียนสนามชัยเขต โรงเรียนราชสาส์นวิทยา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีการสรุปผลการวิจัยดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ธีรพงษ์ สำเร ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพตามความคิดเห็นของผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก[82]

จารินี สิกุลจ้อย ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 มีค่าเฉลี่ยโดยรวม อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มีความยืดหยุ่น วิสัยทัศน์ และจินตนาการ 2) บรรยากาศของโรงเรียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียนในทางบวกในระดับสูง[83]

กาญจนา ศิลา ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากตามลำดับคือด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร

---

[82] ธีรพงษ์ สำเร, **"ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1"** (รายงานการศึกษาอิสระ, 2554).

[83] จารินี สิกุลจ้อย, **"ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2"** (2556).

สถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่ายที่ 19) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวนสองด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจ และจำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู พบว่า โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการบริหารเวลา ด้านการสื่อสาร ด้านการไว้วางใจ ด้านการทำงานเป็นทีมพบว่าไม่แตกต่างกัน[84]

ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา ได้ศึกษาการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2557-2566) พบว่า 1) สภาพการดำเนินงานของผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่มุ่งเน้นการพัฒนานิสิต/นักศึกษาอย่างชัดเจน 2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 13 ตัวประกอบ คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านความสามารถในการจูงใจ ด้านความมุ่งมั่น ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการอุทิศตน ด้านการยืดหยุ่น ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา ด้านเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ด้านความไว้วางใจ และด้านการสนับสนุน 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า(พ.ศ. 2557-2566) ประกอบด้วย 6 ประเด็นข้อเสนอเชิงนโยบาย 1. การส่งเสริมทักษะความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาความคิดเชิงระบบ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ 2 การพัฒนานิสิต/นักศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ 3 การส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ 4 การสร้างเครือข่ายทุกภาคส่วนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศและในอาเซียน ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกิจกรรม

---

[84] กาญจนา ศิลา **“การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน”** (รายงานการศึกษาอิสระ, 2556).

นิสิต/นักศึกษา และข้อเสนอเชิงนโยบายที่ 6 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม จริยธรรม บำเพ็ญประโยชน์ จิตอาสา เชิดชูเกียรติ[85]

มณฑา ศิริวงษ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า 1)ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูอำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจและด้านการสร้างเครือข่าย 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำแนกตามตัวแปร ประสบการณ์การสอนพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายกโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก จำแนกตามตัวแปร ขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ด้านความไว้วางใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านการสร้างเครือข่ายไม่พบความแตกต่าง[86]

ทวีพร วรชิน ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 พบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน คือ ผู้นำที่สร้างความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำการเรียนรู้แบบทีม ผู้นำของผู้นำ ผู้นำมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้า และผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

---

[85] ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา **“การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2557-2566)”** (2556).

[86] มณฑา ศิริวงษ์ **“ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก”** (รายงานการศึกษาอิสระ , 2559).

มัธยมศึกษา เขต 24 ได้แก่ กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ด้วยคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมพัฒนาตามคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์โดยผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมพัฒนาตามคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยนคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 และคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับมาก[87]

มูนา จารง ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 พบว่า 1) ระดับการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ พบว่า ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่นตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2 จำแนกเพศ การศึกษาและประสบการณ์ทำงาน[88]

รุจาภา คนขยัน ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 บริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ด้านการพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 2) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน บริหารงานวิชาการโดยรวมไม่แตกต่างกัน[89]

---

[87] ทวีพร วรชิน **"รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24"** (รายงานการศึกษาอิสระ, 2559).

[88] มูนา จารง **"การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2"** (รายงานการศึกษาอิสระ 2559).

[89] รุจาภา คนขยัน **"การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1"** (รายงานการศึกษาอิสระ 2559).

สมเดช เรืองขจร ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า 1) พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเน้นความสำเร็จ ภาวะผู้นำแบบบงการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมมีระดับการมีประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านความสามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและด้านความสามารถพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากตามลำดับ[90]

จุฑาทิพย์ ทัพไทย ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของครูโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครูโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

---

[90] สมเดช เรืองขจร **“ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2”** (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2559).

ยกเว้นด้านการเจรจาต่อรอง มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[91]

ธัญดา ยงยศยิ่ง ได้ศึกษาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 พบว่า 1) ระดับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งด้านวิชาการ ตามลำดับ ด้านการแนะแนวการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2) ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีทัศนะต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน[92]

งานวิจัยต่างประเทศ

ดินแฮม และสเตฟาน (Dinham and Stephen) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำที่มีผลต่อผลผลิตทางการศึกษา พบว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยในการสร้างความสำเร็จทางผลผลิตทางการศึกษา เกิดจากผู้อำนวยการที่ได้รับการฝึกฝนภาวะผู้นำ มาจากบทบาทของครูใหญ่ รองครูใหญ่ หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา ครูผู้สอนในแต่ละกลุ่ม และเกิดจากการฝึกฝนความเป็นมืออาชีพ[93]

ลาร์สัน (Larsson) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการศึกษาพบว่าผู้นำที่สร้างสรรค์จะมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) มุ่งเน้นผลลัพธ์และความสำเร็จขององค์กรให้เกิดในระยะเวลาอันสั้น 2) ให้ความสำคัญกับลูกค้าขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ 3) ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์และมุ่งเน้นผลงานขององค์กร และ4) สร้างวัฒนธรรมขององค์กร

---

[91] จุฑาทิพย์ ทัพไทย **“ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร”** (การค้นคว้าอิสระปริญญาคุรุศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560).

[92] ธัญดา ยงยศยิ่ง**“การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3”** (การค้นคว้าอิสระปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2560).

[93] Dinham and Stephen, **Principal leadership for outstanding educational outcomes**. (Journal of Educational Administration,2005),338-356

ที่เข้มแข็งเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์[94]

อแมนดา (Amanda) ศึกษาเรื่องความสำเร็จของความพยายามสร้างสรรค์ได้รับอิทธิพลจากความเป็นผู้นำ พบว่า ด้วยวิธีนี้ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างเงื่อนไขที่จะมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคลในการทำงานอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ นักวิจัยชั้นนำสำหรับความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญกับรูปแบบความเป็นผู้นำที่แตกต่างกันรวมทั้งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำความเชี่ยวชาญ วัตถุประสงค์ของการศึกษาในปัจจุบันคือการทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การแข่งขันผู้นำที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ กลยุทธ์อิทธิพลของความสามารถพิเศษ ภารกิจการรับรู้และกระตุ้นทางปัญญา ได้รับการจัดการในการศึกษาทดลองและผู้เข้าร่วมทำงานในงานที่สร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์ทีมีอิทธิพลสามารถใช้แทนการอื่น ๆ ที่จะมีส่วนร่วมของแต่ละบุคคลในการทำงานความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาให้เป็นความเข้าใจ กับสิ่งทีมีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การเป็นผู้นำทีมีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับกลยุทธ์อื่น ๆ[95]

โอลส์สัน (Olsson) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำความคิดสร้างสรรค์และทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ได้โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ตามปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ รวมถึงการพัฒนาและสนับสนุนด้านแหล่งทรัพยากรความรู้ ทั้งนี้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ดีจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นอีกด้วย[96]

มหาวิทยาลัยศิลปากร

---

[94] Martin Larsson, “Creativity Leaders Success Factors in Sweden’s Leading Creative Agencies,” **Master’s Thesis, Media Technology, The School of Media Technology, Royal Institute of Technology** (2007): abstract

[95] Amanda S. Shipman, **Leading for creativity: Competing leader influence Doctoral dissertation**. (Graduate College. University of Oklahoma,2011),261

[96] Lisa Olsson, **Leadership and Creativity in Research Investigations of Leadership and Leader-Member Exchange (Lmx) in Research Groupd**. (Ph.D. dissertation, Department of Psycology, University of Guthenburg,2012),3

สรุปผล

ผลจากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการศึกษาที่นำมาสู่การตั้งสมมุติฐานในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยจะใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ แอช และเพอร์ซาล (Ash and Persall) มาใช้ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกในยุคปัจจุบันคือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) 2) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) 3) การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) 4) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) 5) การใช้คำถาม (Asking questions) และ 6) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data) ส่วนงานบริหารวิชาการโรงเรียนใช้ตามขอบข่ายการดำเนินงานวิชาการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนินเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานด้านวิชาการ 3) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนว 11) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น 14) การส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการแก่บุคคลครอบครัวองค์กรหน่วยงานสถาน 15) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา 17) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

บทที่ 3
การดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกมัธยมศึกษา เขต 6 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) กลุ่มตัวอย่างได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง จำนวนผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลจำนวน 96 คน ใช้โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย ขั้นตอนนี้เป็นการเตรียมโครงการเพื่อให้เกิดกระบวนการของการดำเนินการตามโครงร่างของงานวิจัย คือ ศึกษาสภาพปัญหา วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ศึกษาตำรา เอกสาร บทความ งานวิจัยและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงข้อแก้ไขต่างๆ ให้สมบูรณ์ นำเสนอโครงร่างงานวิจัยต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย เมื่อได้รับอนุมัติหัวข้อและโครงการวิจัยแล้ว ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามขอบเขตของงานวิจัย โดยได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาและให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วจึงนำไปทดลองใช้ (try out) ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือแล้วนำไปเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูล

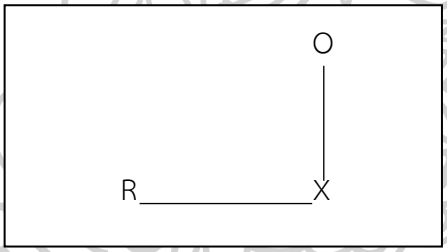
ขั้นตอนที่ 3 การจัดเตรียมโครงการวิจัย รายงานการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยจัดเรียงร่างรายงานผลการวิจัยนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงจัดพิมพ์รายงานการวิจัยและส่งรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) และมีผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คนและครูผู้สอนจำนวน 1 คน เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ประกอบด้วย แบบแผนการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแบบแผนในการวิจัยเป็นลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง (diagram) ดังนี้



R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 54 โรง ประกอบด้วย โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 25 โรง และโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา 29 โรง

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)[97] ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) จำแนกตามจังหวัด ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง จำนวน 1 คน และครูผู้สอนจำนวน 1 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 96 คน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	**จังหวัด**	**ประชากร (โรงเรียน)**	**กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)**	**ผู้ให้ข้อมูล**		**รวม (คน)**
				ผู้อำนวยการ/ผู้รักษาการในตำแหน่ง	**ครูผู้สอน**	
เขต 6	สมุทรปราการ	25	22	22	22	44
	ฉะเชิงเทรา	29	26	26	26	52
รวม		**54**	**48**	**48**	**48**	**96**

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรต้นและตัวแปรตาม มีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น (X_{tot}) คือ ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร หมายถึง ผู้นำที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ตอบสนองเชิงจินตนาการโดยการคิดไตร่ตรองอย่างละเอียดถี่ถ้วนในสถานการณ์ต่าง ๆ และประเด็นต่าง ๆ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมเฉพาะ 6 คุณลักษณะ ได้แก่

---

[97] Robert V. Krejicie and Daryle w. Morgan, “Determining SampleSize for Research Activities” Journal for Education and Psrchological Measurement 3, (November, 1970): 608.

2.1.1 การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) หมายถึง บุคลากรจะต้องเป็นผู้ค้นคว้าหาความรู้ ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ผู้บริหารจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก แนะนำและให้ความช่วยเหลือ เท่าที่จำเป็น ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การสำรวจ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ มีการบริหารแบบทีมงาน แสดงออกด้วยการรับฟัง

2.1.2 การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) หมายถึง การแก้ปัญหาร่วมกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป โดยนำผลประโยชน์ที่ต้องการเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดเพื่อหาทางออก มากกว่าการประนีประนอม กับทุกฝ่าย ซึ่งการแก้ปัญหามีวิธีการและทางออกมากกว่าหนึ่งทางที่สามารถนำทุกฝ่ายไปสู่จุดที่พอใจ และ ได้รับผลประโยชน์สูงสุด

2.1.3 การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future Possibilities) หมายถึง การมีมุมมองเป็นจินตภาพที่มองไปข้างหน้า หรือมองไปในอนาคต อาจจะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือกระบวนการทำงานที่เป็นรูปแบบใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้มีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.1.4 การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนมีการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กร ด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ความมุ่งมั่น ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหาร เป็นแม่แบบที่ดี ยอมรับข้อผิดพลาดของสมาชิกในองค์กร และให้เกียรติผู้อื่น เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม

2.1.5 การใช้คำถาม (Asking questions) หมายถึง กลวิธีการถามคำถามที่เป็นเครื่องมือสำหรับกระตุ้นให้บุคลากรตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วย ตนเอง โดยการตั้งคำถาม และตอบคำถาม เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง เป็นการพัฒนาความคิดในระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

2.1.6 การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and Interpreting data) หมายถึง การนำข้อมูลที่ทำเป็นรายงานสรุปผลไว้แล้วมาวิเคราะห์ แปลความหมาย โดยการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานกิจกรรมอื่นที่ดำเนินคล้ายกันในรอบระยะเวลาเดียวกัน เพื่อให้ฝ่ายบริหารเข้าใจถึงผลการดำเนินงาน และนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนงานในอนาคตเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

2.2 ตัวแปรตาม (Y_{tot}) คือ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินการหรือแนวทางปฏิบัติของผู้บริหารในการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของครูและนักเรียนโดยมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ อันเป็นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา ซึ่งกระบวนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงาน

วิชาการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 กำหนดด้านวิชาการไว้ 17 ประการ ดังนี้

2.2.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) หมายถึง หลักสูตรที่สร้างขึ้นจากสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียน หลักสูตรท้องถิ่นจะสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นการเรียนรู้จากภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่น ผู้เรียนแสวงหาองค์ความรู้ที่ตอบสนองกับวิถีชีวิตของตนเอง ปรับตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ผู้เรียนจะเรียนรู้ตามสภาพจริงของตนเอง สามารถนำความรู้ไปใช้การพัฒนาตนเอง ครอบครัว และชุมชนได้

2.2.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและกำกับ ดูแล นิเทศ ติดตาม ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา อีกทั้งจัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน มีการตรวจสอบร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาและแก้ไขปรับปรุงนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

2.2.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) หมายถึง การถ่ายทอดเนื้อหาวิชาหรือเป็นวิธีการหลากหลายที่ครูนำมาใช้เพื่อให้เด็กเกิดการเรียนรู้ ได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่าหรือความพึงพอใจที่เป็นสิ่งแปลกใหม่ด้วยวิธีการถ่ายทอดหรือวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมตามศักยภาพของผู้เรียน

2.2.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงหลักสูตรอันเดิมให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางจุดมุ่งหมาย การจัดเนื้อหาวิชา การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล และอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายอันใหม่ที่วางไว้ การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบหรือเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่จุดมุ่งหมายและวิธีการ และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรนี้จะมีผลกระทบกระเทือนทางด้านความคิดและความรู้สึกนึกคิดของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ส่วนการปรับปรุงหลักสูตร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรเพียงบางส่วนโดยไม่เปลี่ยนแปลงแนวคิดพื้นฐาน หรือรูปแบบของหลักสูตร

2.2.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5) หมายถึง การกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน จัดสิ่งเร้าและจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน เกิดการพัฒนาให้เต็มตามศักยภาพ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคล การจัดกิจกรรมจึงควรเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์ วิจารณ์ สร้างสรรค์ ศึกษาและค้นคว้า ได้ลงมือปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้และค้นพบความรู้ด้วยตนเองเป็นสาระรักการอ่าน รักการเรียนรู้อันจะนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตและเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2.2.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)

การวัดผล (measurement) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่ง ตัวเลข หรือสัญลักษณ์ ที่มีความหมายแทนคุณลักษณะ หรือคุณภาพของสิ่งที่วัด โดยใช้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ หารายละเอียดสิ่งที่วัดว่ามีจำนวนหรือปริมาณเท่าใด เช่น การวัดส่วนสูงของเด็กเป็นการแปลงคุณลักษณะ ด้านความสูงออกมาเป็นตัวเลขว่าสูงกี่เซนติเมตรหรือนักเรียนสอบวิชาคณิตศาสตร์ ได้ 20 คะแนน ก็เป็นการแปลงคุณภาพด้านความสามารถในวิชาคณิตศาสตร์ออกมาเป็นตัวเลขโดยใช้แบบทดสอบ

การประเมินผล (evaluation) หมายถึง กระบวนการที่กระทำต่อจากการวัดผลแล้ว วินิจฉัย ตัดสิน ลงสรุปคุณค่าที่ได้จากการวัดผลอย่างมีกฎเกณฑ์ และมีคุณธรรมเพื่อพิจารณาตัดสินใจว่าสิ่งนั้นดีหรือเลว เก่งหรืออ่อน ได้หรือตก

การเทียบโอนทางการศึกษา หมายถึง การเทียบระดับการศึกษาเมื่อจบการศึกษา คือ เทียบจากวุฒิจากหลักสูตรต่างประเทศสู่หลักสูตรในประเทศ เทียบจากหลักสูตรการศึกษาในระบบและนอกระบบ เทียบจากหลักสูตรการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

2.2.7 การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) หมายถึง กระบวนการเสาะแสวงหาความรู้ที่นำไปใช้ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.2.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8) หมายถึง การพัฒนาแหล่งข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศ และประสบการณ์ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียน ใฝ่รู้ แสวงหาความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเองตามอัธยาศัย อย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

2.2.9 การนิเทศการศึกษา (Y_9) หมายถึง กระบวนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยความร่วมมือระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ตามแนวทางของประชาธิปไตยที่เน้นการให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และผู้รับการนิเทศยอมรับเพื่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา

2.2.10 การแนะแนว (Y_{10}) หมายถึง จิตวิทยาประยุกต์ แขนงหนึ่งที่ว่าด้วยกระบวนการพัฒนาคนให้รู้จักตนเอง อย่างถ่องแท้ รู้จัก ความถนัด ความชอบ สติปัญญา ภูมิหลังของตนเอง วิเคราะห์ตนเองได้ถูกต้อง รู้จักเลือกและตัดสินใจได้ ปรับตนเองได้อย่างเหมาะสมและสามารถดาเนินชีวิตได้อย่างเป็นสุขช่วยตนเอง หรือพึ่งตนเองได้ เป็นกระบวนการที่ส่งเสริมให้บุคคลได้มีบทบาทเต็มที่ในการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาศักยภาพและสามารถจัดการกับชีวิตของตนอย่างฉลาด การจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ที่จะพัฒนาศักยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความพร้อมในการเรียนรู้ความถนัด ความสนใจและความต้องการของผู้เรียน

2.2.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11}) หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการส่งเสริม สนับสนุนและกำกับ ดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้

2.2.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12}) หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารทางการศึกษาระหว่างรงเรียนกับชุมชนเพื่อให้ประชาชนเข้าใจในความสำคัญของการศึกษาและเกิดความรู้ศึกว่าเป็นหน้าที่ของตนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชน

2.2.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13}) หมายถึง การประสานความร่วมมือวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของผู้เรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กร ภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการและวัฒนธรรม การสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองผู้เรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับ สถาบันการศึกษาอื่นๆ เป็นต้น การทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2.2.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14}) หมายถึง การประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาที่เป็นจุดเน้นเฉพาะ การจัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อม อีกทั้งการร่วมจัดการศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษาและใช้ ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน การส่งเสริม สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่น

2.2.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15}) หมายถึงการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน การนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้าน

วิชาการของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ การตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

2.2.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16}) หมายถึงการศึกษาวิเคราะห์คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้อง กับหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อเป็นหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การจัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์หนังสืออ่านประกอบแบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน การพิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน แบบเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน และใบความรู้เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

2.2.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17}) หมายถึง การพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ ชมรมวิชาการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของสถานศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น และรวบรวมแหล่งสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น การนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในการจัดหาผลิตใช้และพัฒนา สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียด เกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (X_{tot}) ตามแนวคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 (Y_{tot}) ตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ธ (Likert's Five rating scale)[98] โดยกำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ได้มีเครื่องมือที่มีคุณภาพ จึงได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา ความครอบคลุมเนื้อหาของแบบสอบถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.6-1.0

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 15 โรง โรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่ง และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 รวมทั้งสิ้น 30 คน

---

[98] R.Likert, **New** Pattern of Management (New York: Mcgraw-Hill, 1962), 74.

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้กลับมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (reliability) โดยพิจารณาโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α=coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)[99] ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.988

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเครื่องมือไปเก็บข้อมูลจากโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้การวิจัยครั้งนี้บรรลุตามจุดประสงค์ โดยการกำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลจากประชากรโดย ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามด้วยตนเองกรณีที่แบบสอบถามกลับคืนล่าช้าในบางโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมจากสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ดำเนินการโดยการจัดระเบียบข้อมูล ลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณหาค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลบรรลุวัตถุประสงค์ของงานวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage :%)

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic

---

[99] Lee J. Cronbach, **Essentials of Psychological Testing**, 3nd Ed. (New York: Harper and Row Publisher, 1974), 161.

mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) ผู้วิจัยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)[100] ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 – 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 – 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 – 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 – 1.49 แสดงว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารหรือการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยการทดสอบค่าที (t-test) ถ้าหากว่าค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นลบ หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทางตรงข้าม ถ้าหากว่าค่าความสัมพันธ์ (r) เป็นบวกหมายถึง ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน ซึ่งสามารถใช้เกณฑ์แปลความหมายระดับความสัมพันธ์ ได้ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.00-0.29 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง[101]

---

[100] John W.Best, **Research in Education** (New York: Prent, Inc.,,1970).87

[101]ชูศรี วงศ์รัตนะ, **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญผล, 2531), 318.

สรุปผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และครูผู้สอน 1 คน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 96 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามตามแนวคิดของลิเคิร์ธ (Likert's Five rating scale) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (frequency:f) และร้อยละ (percentage :%) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient: r_{xy})

มหาวิทยาลัยศิลปากร

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมาจำนวน 45 โรง คิดเป็นร้อยละ 93.75 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 45 โรง จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาค่าความถี่ (frequency: f) และร้อยละ (percentage:%) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์ในการทำงาน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	1. ชาย	39	43.33
	2. หญิง	51	56.67
	รวม	**90**	**100.00**
2	อายุ		
	1. อายุต่ำกว่า 30 ปี	18	20.00
	2. อายุ 31 – 40 ปี	23	25.56
	3. อายุ 41 – 50 ปี	15	16.67
	4. อายุ 51 ปีขึ้นไป	34	37.77
	รวม	**90**	**100.00**
3	ระดับการศึกษา		
	1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2.22
	2. ปริญญาตรี	31	34.45
	3. ปริญญาโท	54	60.00
	4. ปริญญาเอก	1	1.11
	5. อื่น ๆ	2	2.22
	รวม	**90**	**100.00**
4	ตำแหน่งหน้าที่		
	1. ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง	45	50.00
	2. ครูผู้สอน	45	50.00
	รวม	**90**	**100.00**
5	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	1. ไม่เกิน 10 ปี	30	33.33
	2. 10 – 20 ปี	20	22.22
	3. 21 – 30 ปี	14	15.56
	4. 31 ปีขึ้นไป	26	28.89
	รวม	**90**	**100.00**

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 เป็นเพศชาย จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 43.33 มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 37.77 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.56 รองลงมาคือมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 น้อยที่สุดคือมีอายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ส่วนระดับการศึกษาคือสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 34.45 รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรีและอื่น ๆ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.22 และน้อยที่สุดคือระดับ ปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่ง จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ครูผู้สอน จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 มีประสบการณ์ในการทำงานไม่เกิน 10 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงาน 31 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 28.89 รองลงมาคือมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 22.22 และน้อยที่สุดคือช่วง 21-30 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 15.56

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยพิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 45 โรงแล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดในตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 11

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน

(n=45)

ด้าน	ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (X_{tot})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้(X_1)	4.32	0.83	มาก
2	การร่วมมือกันแก้ปัญหา(X_2)	4.25	0.84	มาก
3	การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น(X_3)	4.24	0.85	มาก
4	การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน(X_4)	4.25	0.85	มาก
5	การใช้คำถาม(X_5)	4.02	0.79	มาก
6	การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล(X_6)	4.17	0.85	มาก
โดยภาพรวม (X_{tot})		**4.21**	**0.84**	**มาก**

จากตารางที่ 5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.21) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.84) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ ($\bar{X}$=4.32, S.D.=0.83) การร่วมมือกันแก้ปัญหา ($\bar{X}$=4.25, S.D.=0.84) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X=4.25, S.D.=0.85) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น ($\bar{X}$=4.24, S.D.=0.85) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล ($\bar{X}$=4.17, S.D.=0.85) การใช้คำถาม ($\bar{X}$=4.02, S.D.=0.79)

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (X_1)

(n=45)

ข้อ	การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (X_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.37	0.83	มาก
2	ผู้บริหารมีการบริหารงานแบบทีมงาน	4.39	0.76	มาก
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน	4.23	0.90	มาก
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป	4.30	0.84	มาก
ภาพรวม (X_1)		**4.32**	**0.83**	**มาก**

จากตารางที่ 6 การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (X_1) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.32) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.83) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการบริหารงานแบบทีมงาน ($\bar{X}$ =4.39, S.D.=0.76) ผู้บริหารสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X}$ =4.37, S.D.=0.83) ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป ($\bar{X}$ =4.30, S.D.=0.84) และผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน ($\bar{X}$ =4.23, S.D.=0.90)

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการร่วมมือกันแก้ปัญหา (X_2)

(n=45)

ข้อ	การร่วมมือกันแก้ปัญหา (X_2)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับครู โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน	4.32	0.86	มาก
2	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยคิดวิธีการแก้ปัญหามากกว่าหนึ่งทางเลือก	4.20	0.81	มาก
3	ผู้บริหารและครูร่วมกันเลือกทางออกที่ดีที่สุดที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจและได้รับผลประโยชน์สูงสุด	4.24	0.85	มาก
ภาพรวม (X_2)		**4.25**	**0.84**	**มาก**

จากตารางที่ 7 การร่วมมือกันแก้ปัญหา (X_2) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.25) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.84) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับครู โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน ($\bar{X}$ =4.32, S.D.=0.86) ผู้บริหารและครูร่วมกันเลือกทางออกที่ดีที่สุดที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจและได้รับผลประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}$ =4.24, S.D.=0.85) และผู้บริหารกระตุ้นให้ครูคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยคิดวิธีการแก้ปัญหามากกว่าหนึ่งทางเลือก ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.81)

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (X_3)

(n=45)

ข้อ	การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (X3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตที่มองไปข้างหน้าอย่างชัดเจน	4.32	0.85	มาก
2	ผู้บริหารมีกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่เสมอ	4.20	0.86	มาก
3	ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	4.21	0.83	มาก
ภาพรวม (X_3)		**4.24**	**0.85**	มาก

จากตารางที่ 8 การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (X_3) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.24) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.85) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตที่มองไปข้างหน้าอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ =4.32, S.D.=0.85) ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.83) และผู้บริหารมีกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่เสมอ ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.86)

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X_4)

(n=45)

ข้อ	การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน(X_4)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับครูด้วยการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม	4.28	0.92	มาก
2	ผู้บริหารมีความเมตตา เป็นกลาง กล้าหาญ อดทน มีวินัย และมีความมุ่งมั่น	4.23	0.85	มาก
3	ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครู	4.22	0.80	มาก
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม	4.27	0.83	มาก
ภาพรวม (X_4)		**4.25**	**0.85**	มาก

จากตารางที่ 9 การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X_4) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.25) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.85) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับครูด้วยการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม ($\bar{X}$ =4.28, S.D.=0.92) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม ($\bar{X}$ =4.27, S.D.=0.83) ผู้บริหารมีความเมตตา เป็นกลาง กล้าหาญ อดทนมีวินัย และมีความมุ่งมั่น ($\bar{X}$ =4.23, S.D.=0.85) และผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X}$ =4.22, S.D.=0.80)

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการใช้คำถาม (X_5)

(n=45)

ข้อ	การใช้คำถาม(X_5)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีกลวิธีการถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อหาคำตอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	4.02	0.81	มาก
2	ผู้บริหารถามคำถามแก่ครูเพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง	3.98	0.81	ปานกลาง
3	ผู้บริหารกระตุ้นครูเพื่อพัฒนาความคิดระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์	4.07	0.76	มาก
ภาพรวม (X_5)		**4.02**	**0.79**	มาก

จากตารางที่ 10 การใช้คำถาม (X_5) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.02) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.79) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารกระตุ้นครูเพื่อพัฒนาความคิดระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.76) และผู้บริหารมีกลวิธีการถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อหาคำตอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ($\bar{X}$ =4.02, S.D.=0.81) และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ข้อ คือ ผู้บริหารถามคำถามแก่ครูเพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$ =3.98, S.D.=0.81)

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (X_6)

(n=45)

ข้อ	การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (X_6)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นรายงานสรุปผลมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในอนาคต	4.11	0.83	มาก
2	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลที่เป็นรายงานการสรุปผลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา อุปสรรค หรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น	4.16	0.85	มาก
3	ผู้บริหารนำผลวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.23	0.86	มาก
ภาพรวม (X_6)		**4.17**	**0.85**	**มาก**

จากตารางที่ 11 การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (X_6) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{x}$ =4.17) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.85) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารนำผลวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน ($\overline{x}$ =4.23, S.D.=0.86) ผู้บริหารมีการนำข้อมูลที่เป็นรายงานการสรุปผลมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา อุปสรรค หรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น ($\overline{x}$ =4.16, S.D.=0.85) และผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นรายงานสรุปผลมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในอนาคต ($\overline{x}$ =4.11, S.D.=0.83)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ในการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยพิจารณาจากค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 45 โรงแล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 12 ถึงตารางที่ 29

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=45)

ด้าน	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (Y_{tot})	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)	4.12	0.76	มาก
2	การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)	4.27	0.73	มาก
3	การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)	4.44	0.71	มาก
4	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)	4.49	1.35	มาก
5	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)	4.32	0.71	มาก
6	การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)	4.38	0.68	มาก
7	การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)	4.02	0.75	มาก
8	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)	4.18	0.76	มาก
9	การนิเทศการศึกษา (Y_9)	4.31	0.71	มาก
10	การแนะแนว (Y_{10})	4.33	0.71	มาก
11	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})	4.26	0.73	มาก
12	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})	4.07	0.87	มาก
13	การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})	4.27	0.73	มาก
14	การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})	4.20	0.69	มาก
15	การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})	4.30	0.72	มาก
16	การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})	4.42	0.70	มาก
17	การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})	4.26	0.77	มาก
โดยภาพรวม (Y_{tot})		**4.27**	**0.89**	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.27) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.89) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา ($\bar{X}$ =4.49, S.D.=1.35) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ($\bar{X}$ =4.44, S.D.=0.71) การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา ($\bar{X}$ =4.42, S.D.=0.70) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{X}$ =4.38, S.D.=0.68) การแนะแนว ($\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.71) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.32, S.D.=0.71) การนิเทศการศึกษา ($\bar{X}$ =4.31, S.D.=0.71) การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X}$ =4.30, S.D.=0.72) การวางแผนงานด้านวิชาการ ($\bar{X}$ =4.27, S.D.=0.73) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ($\bar{X}$ =4.27, S.D.=0.73) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา ($\bar{X}$ =4.26, S.D.=0.73) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\bar{X}$ =4.26, S.D.=0.77) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.69) การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.18, S.D.=0.76)การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น ($\bar{X}$ =4.12, S.D.=0.76) การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.87) และการวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ($\bar{X}$ =4.02, S.D.=0.75)

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้าน การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)

(n=45)

ข้อ	การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนวิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด	4.16	0.79	มาก
2	โรงเรียนศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น	4.07	0.76	มาก
3	โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม	4.09	0.74	มาก
ภาพรวม (Y_1)		4.12	0.76	มาก

จากตารางที่ 13 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.12) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.76) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนวิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด ($\bar{X}$ =4.16, S.D.=0.79) โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม ($\bar{X}$ =4.09, S.D.=0.74) และโรงเรียนศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.76)

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)

(n=45)

ข้อ	การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	4.44	0.67	มาก
2	โรงเรียนวางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน	4.36	0.64	มาก
3	โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.24	0.78	มาก
4	โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้	4.21	0.74	มาก
5	โรงเรียนวางแผนส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงานตลอดจนดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม	4.12	0.82	มาก
ภาพรวม (Y_2)		4.27	0.73	มาก

จากตารางที่ 14 การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.27) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.73) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.44, S.D.=0.67) โรงเรียนวางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน ($\overline{X}$ =4.36, S.D.=0.64) โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\overline{X}$ =4.24, S.D.=0.78) โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ ($\overline{X}$ =4.21, S.D.=0.74) และโรงเรียนวางแผนส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงานตลอดจนดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม ($\overline{X}$ =4.12, S.D.=0.82)

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)

(n=45)

ข้อ	การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.64	0.64	มากที่สุด
2	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ	4.50	0.71	มากที่สุด
3	โรงเรียนให้ครูผู้สอนพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้	4.40	0.70	มาก
4	โรงเรียนส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.29	0.81	มาก
5	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความ เป็นเลิศของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาส	4.36	0.71	มาก
ภาพรวม (Y_3)		4.44	0.71	มาก

จากตารางที่ 15 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.44) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.71) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.64, S.D.=0.64) และโรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ($\bar{X}$ =4.50, S.D.=0.71) อยู่ในระดับมากจำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนให้ครูผู้สอนพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.40, S.D.=0.70) โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความ เป็นเลิศของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาส ($\bar{X}$ =4.36, S.D.=0.71) และโรงเรียนส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X}$ =4.29, S.D.=0.81)

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)

(n=45)

ข้อ	การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นของตนเอง	4.54	0.66	มากที่สุด
2	โรงเรียนจัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ้งมากขึ้น	4.87	3.17	มากที่สุด
3	โรงเรียนจัดให้มีวิชาต่าง ๆ สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก	4.17	0.86	มาก
4	โรงเรียนนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ	4.38	0.70	มาก
ภาพรวม (Y_4)		4.49	1.35	มาก

จากตารางที่ 16 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.49) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=1.35) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนจัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ้งมากขึ้น ($\overline{X}$ =4.87, S.D.=3.17) และโรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นของตนเอง ($\overline{X}$ =4.54, S.D.=0.66) อยู่ในระดับมากจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ โรงเรียนนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ ($\overline{X}$ =4.38, S.D.=0.70) และโรงเรียนจัดให้มีวิชาต่าง ๆ สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก ($\overline{X}$ =4.17, S.D.=0.86)

ตารางที่ 17 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)

(n=45)

ข้อ	การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระและกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.39	0.68	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์	4.33	0.69	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้	4.36	0.74	มาก
4	โรงเรียนศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น	4.18	0.71	มาก
ภาพรวม (Y_5)		4.32	0.71	มาก

จากตารางที่ 17 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (Y_5) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.32) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.71) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ($\bar{X}$ =4.39, S.D.=0.68) โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ ($\bar{X}$ =4.36, S.D.=0.74) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.69) และโรงเรียนศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น ($\bar{X}$ =4.18, S.D.=0.71)

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)

(n=45)

ข้อ	การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ	4.40	0.65	มาก
2	โรงเรียนจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของโรงเรียน	4.44	0.66	มาก
3	โรงเรียนมีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน	4.44	0.71	มาก
4	โรงเรียนจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน	4.47	0.62	มาก
5	โรงเรียนพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล	4.22	0.72	มาก
6	โรงเรียนจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.24	0.68	มาก
7	โรงเรียนมีการอนุมัติการประเมินผลการเรียนรายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน	4.49	0.67	มาก
8	โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเทียบโอนผลการเรียน	4.34	0.72	มาก
ภาพรวม (Y_6)		4.38	0.68	มาก

จากตารางที่ 18 การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน (Y_6) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.38) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.68) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการอนุมัติการประเมินผลการเรียนรายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน ($\overline{X}$ =4.49, S.D.=0.67) โรงเรียนจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ($\overline{X}$ =4.47, S.D.=0.62) โรงเรียนจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ

การวัดและประเมินผลของโรงเรียน ($\bar{X}$ =4.44, S.D.=0.66) โรงเรียนมีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน ($\bar{X}$ =4.44, S.D.=0.71) โรงเรียนกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ($\bar{X}$ =4.40, S.D.=0.65) โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเทียบโอนผลการเรียน ($\bar{X}$ =4.34, S.D.=0.72) โรงเรียนจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X}$ =4.24, S.D.=0.68) และโรงเรียนพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล ($\bar{X}$ =4.22, S.D.=0.72)

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)

(n=45)

ข้อ	การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา	4.19	0.69	มาก
2	โรงเรียนสนับสนุน พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ	4.04	0.76	มาก
3	โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย	3.91	0.77	มาก
4	โรงเรียนรวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา	3.91	0.79	มาก
5	โรงเรียนสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน	4.07	0.72	มาก
ภาพรวม (Y_7)		4.02	0.75	มาก

จากตารางที่ 19 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา (Y_7) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.02) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.75) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.69) โรงเรียนสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.72) โรงเรียนสนับสนุน พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ ($\bar{X}$ =4.04, S.D.=0.76) โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย ($\bar{X}$ =3.91, S.D.=0.77) และโรงเรียนรวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X}$ =3.91, S.D.=0.79)

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)

(n=45)

ข้อ	การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้	4.23	0.77	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่มุมหนังสือในห้องเรียน	4.24	0.74	มาก
3	โรงเรียนจัดระบบฐานข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน	4.06	0.76	มาก
ภาพรวม (Y_8)		4.18	0.76	มาก

จากตารางที่ 20 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ (Y_8) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.18) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.76) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่มุมหนังสือในห้องเรียน ($\overline{X}$ =4.24, S.D.=0.74) โรงเรียนส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ ($\overline{X}$ =4.23, S.D.=0.77) และโรงเรียนจัดระบบฐานข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ($\overline{X}$ =4.06, S.D.=0.76)

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการนิเทศการศึกษา (Y_9)

(n=45)

ข้อ	การนิเทศการศึกษา (Y_9)	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ	4.24	0.72	มาก
2	โรงเรียนกำหนดให้มีการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง	4.40	0.68	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ	4.32	0.70	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	4.26	0.73	มาก
ภาพรวม (Y_9)		4.31	0.71	มาก

จากตารางที่ 21 การนิเทศการศึกษา (Y_9) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.31) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.71) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนกำหนดให้มีการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง ($\overline{X}$ =4.40, S.D.=0.68) โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.70) โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ($\overline{X}$ =4.26, S.D.=0.73) และโรงเรียนสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ ($\overline{X}$ =4.24, S.D.=0.72)

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการแนะแนว (Y_{10})

(n=45)

ข้อ	การแนะแนว (Y_{10})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว	4.27	0.68	มาก
2	โรงเรียนมีการจัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.37	0.71	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนว	4.34	0.71	มาก
4	โรงเรียนมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา และคณะอนุกรรมการแนะแนว	4.22	0.75	มาก
5	โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน	4.40	0.67	มาก
6	โรงเรียนมีการดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ	4.36	0.71	มาก
ภาพรวม (Y_{10})		4.33	0.71	มาก

จากตารางที่ 22 การแนะแนว (Y_{10}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.33) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.71) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X}$ =4.40, S.D.=0.67) โรงเรียนมีการจัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวของโรงเรียนอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ =4.37, S.D.=0.71) โรงเรียนมีการดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ =4.36, S.D.=0.71) โรงเรียนส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนว ($\bar{X}$ =4.34, S.D.=0.71) โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว ($\bar{X}$ =4.27, S.D.=0.68) และโรงเรียนมีการคัดเลือก

บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา และคณะอนุกรรมการแนะแนว ($\overline{X}$ =4.22, S.D.=0.75)

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})

(n=45)

ข้อ	การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11})	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	4.44	0.64	มาก
2	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน	4.29	0.69	มาก
3	โรงเรียนมีการจัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน	4.23	0.72	มาก
4	โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว	4.09	0.73	มาก
5	โรงเรียนจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยใช้วิธีการเครื่องมือที่หลากหลายและรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด	4.23	0.78	มาก
6	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเสนอต่อสาธารณชนโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.31	0.73	มาก
7	โรงเรียนนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน	4.26	0.79	มาก
ภาพรวม (Y_{11})		4.26	0.73	มาก

จากตารางที่ 23 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก (=4.26) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.73) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ (=4.44 .D.=0.64) โรงเรียนมีการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเสนอต่อสาธารณชนโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (=31, S.D. .73) โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน (=4.29, S.D.= 59) โรงเรียนนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน (=4.26, S.D.=0.79) โ เรียนมีการจัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน (=4.23, S.D.=0.72) เรียนจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยใช้วิธีการเครื่องมือที่หลากหลาย และรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด (=4.23, S.D .78) และโรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกรวดเร็ว (=4.09, .D.=0.73)

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})

(n=45)

ข้อ	การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12})	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น	4.16	0.85	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน	4.01	0.87	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ	4.04	0.90	มาก
ภาพรวม (Y_{12})		4.07	0.87	มาก

จากตารางที่ 24 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ (Y_{12}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.07) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.87) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ($\overline{X}$ =4.16, S.D.=0.85) โรงเรียนส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ ($\overline{X}$ =4.04, S.D.=0.90) และโรงเรียนส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน ($\overline{X}$ =4.01, S.D.=0.87)

ตารางที่ 25 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})

(n=45)

ข้อ	การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13})	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีการประสานความร่วมมือจากวิทยากรภายนอก และสนับสนุนการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน	4.23	0.74	มาก
2	ผู้บริหารเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน	4.29	0.71	มาก
3	โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน	4.29	0.74	มาก
ภาพรวม (Y_{13})		4.27	0.73	มาก

จากตารางที่ 25 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (Y_{13}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.27) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.73) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.71)โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน ($\overline{X}$ =4.29, S.D.=0.74) และโรงเรียนระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีการประสานความร่วมมือจากวิทยากรภายนอก และสนับสนุน การเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน ($\overline{X}$ =4.23, S.D.=0.74)

ตารางที่ 26 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14})

(n=45)

ข้อ	การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y14)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน	4.19	0.69	มาก
2	โรงเรียนร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.20	0.69	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น	4.21	0.68	มาก
ภาพรวม (Y_{14})		4.20	0.69	มาก

จากตารางที่ 26 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.20) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.69) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น ($\bar{X}$ =4.21, S.D.=0.68) โรงเรียนร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ($\bar{X}$ =4.20, S.D.=0.69) และโรงเรียนประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล

ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X}$ =4.19, S.D.=0.69)

ตารางที่ 27 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})

(n=45)

ข้อ	การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน	4.33	0.72	มาก
2	โรงเรียนกำหนดให้มีการนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ	4.29	0.71	มาก
3	โรงเรียนตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป	4.27	0.72	มาก
ภาพรวม (Y_{15})		4.30	0.72	มาก

จากตารางที่ 27 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.30) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.72) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน ($\bar{X}$ =4.33, S.D.=0.72) โรงเรียนกำหนดให้มีการนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ ($\bar{X}$ =4.29, S.D.=0.71) และโรงเรียนตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป ($\bar{X}$ = 4.27, S.D.=0.72)

ตารางที่ 28 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})

(n=45)

ข้อ	การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16})	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนกำหนดให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน	4.53	0.66	มากที่สุด
2	โรงเรียนกำหนดผู้พิจารณาคุณภาพ การจัดทำแบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.30	0.74	มาก
ภาพรวม (Y_{16})		4.42	0.70	มาก

จากตารางที่ 28 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา (Y_{16}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.42) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.74) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ คือ โรงเรียนกำหนดให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียนของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน ($\bar{X}$ =4.53, S.D.=0.66) และอยู่ในระดับมากจำนวน 1 ข้อ คือ โรงเรียนกำหนดผู้พิจารณาคุณภาพการจัดทำแบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ($\bar{X}$ =4.30, S.D.=0.74)

ตารางที่ 29 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ด้านการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})

(n=45)

ข้อ	การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17})	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	4.32	0.68	มาก
2	โรงเรียนมีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน	4.27	0.76	มาก
3	โรงเรียนมีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น	4.26	0.82	มาก
4	โรงเรียนมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.20	0.80	มาก
ภาพรวม (Y_{17})		4.26	0.77	มาก

จากตารางที่ 29 การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (Y_{17}) โดยภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.26) มีการกระจายของข้อมูลมาก (S.D.=0.77) แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ($\overline{X}$ =4.32, S.D.=0.68) โรงเรียนมีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน ($\overline{X}$ =4.27, S.D.=0.76) โรงเรียนมีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น ($\overline{X}$ =4.26, S.D.=0.82) และโรงเรียนมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ($\overline{X}$ =4.20, S.D.=0.80)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient correlation) ดังรายละเอียดในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

(n=45)

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_9	Y_{10}	Y_{11}	Y_{12}	Y_{13}	Y_{14}	Y_{15}	Y_{16}	Y_{17}	Y_{tot}
X_1	.710**	.671**	.811**	.406**	.751**	.715**	.619**	.700**	.661**	.669**	.653**	.618**	.643**	.630**	.583**	.651**	.688**	.813**
X_2	.686**	.558**	.808**	.340**	.654**	.636**	.562**	.638**	.594**	.571**	.571**	.588**	.567**	.657**	.518**	.603**	.591**	.738**
X_3	.560**	.581**	.926**	.285**	.644**	.587**	.625**	.567**	.574**	.571**	.648**	.586**	.542**	.580**	.507**	.564**	.588**	.723**
X_4	.714**	.572**	.961**	.317**	.621**	.602**	.618**	.602**	.574**	.616**	.593**	.632**	.658**	.625**	.487**	.588**	.611**	.758**
X_5	.238*	.208*	.240*	.987**	.350**	.283**	.304**	.313**	.254*	.251*	.269*	.386**	.276**	.171	.264*	.283**	.302**	.419**
X_6	.617**	.694**	.753**	.336**	.728**	.595**	.659**	.599**	.559**	.675**	.703**	.679**	.551**	.533**	.530**	.589**	.664**	.762**
X_{tot}	.702**	.654**	.890**	.620**	.758**	.686**	.684**	.690**	.645**	.672**	.690**	.713**	.651**	.632**	.583**	.660**	.694**	.855**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร (X_{tot}) กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง (r_{xy} = .855**)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารรายด้าน (X_1-X_6) กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนโดยภาพรวม (Y_{tot}) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01ในลักษณะคล้อยตามกันทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 3 ลำดับแรก ดังนี้ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .813** การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .762**) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .758**

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารรายด้าน (X_1-X_6) กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนรายด้าน (Y_1-Y_{17}) พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การใช้คำถาม (X_5) กับ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (Y_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .987** ลำดับรองลงมาคือการตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (X_4) กับ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ =.961** และการจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (X_3) กับการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = .926**

นอกจากนี้ยังพบว่า การใช้คำถาม (X_5) กับ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น (Y_1) การวางแผนงานด้านวิชาการ (Y_2) การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา (Y_3) การนิเทศการศึกษา (Y_9) การแนะแนว (Y_{10}) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา (Y_{11}) และการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา (Y_{15}) มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลักษณะคล้อยตามกัน และการใช้คำถาม (X_5) กับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14}) ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 2) การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 48 โรง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารตามแนวความคิดของ แอช และ เพอร์ซาล (Ash and Persall) และการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายและภารกิจการดำเนินงานวิชาการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ยึดตามแนวทางของกฎกระทรวงซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550 สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ความถี่ (frequency: f) ร้อยละ (percentage: %) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) และ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s product moment coefficient correlation: r_{xy})

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริง สามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ การร่วมมือกันแก้ปัญหา การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน การจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล และการใช้คำถาม

2. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การแนะแนว การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การวางแผนงานด้านวิชาการ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ และการวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

3. ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

การอภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น มีการร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหา โดยใช้ความรู้ความสามารถทั้งของผู้บริหารเองและบุคลากรภายในโรงเรียน อีกทั้งยังสามารถแบ่งงานให้ตามความสามารถของแต่ละบุคคล สามารถให้คำแนะนำแก่ครูในการทำงานได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น มีการสนับสนุนให้ครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน มีการตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน มีการรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและสอดคล้องกับสภาพการทำงานในปัจจุบันมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาพ ฤทธิ์บำรุง ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30” พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30

มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ อีกทั้งความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาและความมีประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 โดยภาพรวมมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ศิลา ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครือข่าย ที่ 19) โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก คือด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ด้านการไว้วางใจ ด้านการเจรจาต่อรอง ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารเวลา ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 รายด้าน โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย พบว่า การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) มีมัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีการสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน นอกจากนี้ผู้บริหารยังมีส่วนในการกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศณี กฐินเทศ ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ ผู้บริหารมีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานและส่งเสริมบุคลากรให้แสดงความคิดเห็นรับฟังและร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการสร้างแรงบันดาลใจแรงจูงใจให้สมาชิกในทีมงานภายในสถานศึกษาร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานในทีมงานว่าสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

ด้านการร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับที่ 2 เนื่องจากผู้บริหารมีการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับครู โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน กระตุ้นให้ครูคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยคิดวิธีการแก้ปัญหามากกว่าหนึ่งทางเลือก นอกจากนี้

ผู้บริหารและครูยังสามารถร่วมกันเลือกทางออกที่ดีที่สุดที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจและได้รับผลประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงแข ขำนอก ได้ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 ด้านการแก้ปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครูและบุคลากร เพื่อนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหา รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความร่วมมือให้คณะครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีทักษะในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสามารถนำมาคาดคะเนปัญหาได้ถูกต้องชัดเจน

ด้านการตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับที่ 3 ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับครูด้วยการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม มีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม ผู้บริหารมีความเมตตา เป็นกลาง กล้าหาญ อดทน มีวินัยและมีความมุ่งมั่น ยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครู สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชิษณุพงศ์ ถ้ำกลาง ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์คาโนนิคอลระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการไว้วางใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยผู้บริหารมีความไว้วางใจ ความเชื่อถือให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล (คุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ลำดับรองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้เกียรติเคารพการตัดสินใจ ยอมรับความผิดพลาดของครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ปัญหาต่าง ๆ ของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากต่ำสุด ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

ด้านการจินตนาการสร้างภาพอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับที่ 4 ทั้งนี้เพราะผู้บริหารส่วนใหญ่มีมุมมองหรือภาพอนาคตที่มองไปข้างหน้าอย่างชัดเจน มีกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่เสมอ ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาส ซุ่นห้วน เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี” พบว่า ในด้านจินตนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อวางแผนและกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ลำดับรองลงมาได้แก่ ผู้บริหารกล้าคิด กล้าตัดสินใจ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเอาชนะการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและผู้บริหารมีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ด้านการรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับที่ 5 ทั้งนี้เพราะผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นรายงานสรุปผลมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในอนาคต มีการนำข้อมูลที่เป็นรายงานการสรุปผลมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา อุปสรรค หรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น และนำผลวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาทิพย์ ทัพไทย เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) ด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ มีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารส่งเสริมให้มีการจัดหาสื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือเทคโนโลยีเพื่อใช้ในสถานศึกษา เป็นผู้นำในการวางแผนเลือกสื่อที่เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมของครูในสถานศึกษา เป็นผู้นำในการใช้สื่อในการรวบรวมวิเคราะห์ เปรียบเทียบและแปลผลข้อมูลเพื่อนำผลวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน สนับสนุนให้ครูภายในสถานศึกษามีสมรรถภาพในการออกแบบสื่อการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดอบรมภายในสถานศึกษา เพื่อให้ครูมีความรู้ มีเจตคติที่ดีในการยอมรับเทคโนโลยีสารสนเทศ ตามลำดับ

ด้านการใช้คำถาม (Asking questions) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีกลวิธีการถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อหาคำตอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นยังไม่มากเท่าที่ควรจึงทำให้ภาวะของผู้นำในด้านนี้มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด นอกจากนี้การกระตุ้นครูเพื่อพัฒนาความคิดระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์ก็ยังเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรัตน์ งามบ้านผือ เรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา” พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ในด้านการเจรจาต่อรองภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทราโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย

3 ลำดับแรก คือ การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างแหมาะสม การแลกเปลี่ยนพูดคุยเจรจาโดยใช้วาทศิลป์ในการสื่อสารและรู้จักการใช้คำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง และมีการใช้กระบวนการสนทนาพูดคุยเพื่อแก้ปัญหาทางด้านการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ ตามลำดับ

2. จากผลการวิเคราะห์การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมากจาก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ.2545 และ(ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ซึ่งให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาของไทยมีเอกภาพเชิงนโยบาย และมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการพ.ศ.2546 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 มาตรา 35 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีสถานะเป็นนิติบุคคลก็เพื่อที่จะให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง คล่องตัวและสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระ ประกอบกับงานบริหารวิชาการเป็นงานหนัก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีนโยบายในการยกระดับคุณภาพการศึกษาทุกแห่งให้สูงขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารต้องเร่งพัฒนาการบริหารงานวิชาการอย่างจริงจังจึงทำให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลจันทร์ แสงอุไร ที่ได้ศึกษา “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรพงษ์ สำเร ได้ศึกษาการวิจัย “เรื่องประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต1 ” ผลการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพตามความคิดเห็นของผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรางค์ ลิ้มเจริญ ที่ได้ศึกษาการวิจัย “เรื่องการบริหารงานวิชาการกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี” ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 รายด้าน โดยเรียงลำดับจากมัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีมัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก เนื่องจากโรงเรียนโดย

ส่วนใหญ่มีการจัดให้มีวิชาต่าง ๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการเพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ้งมากขึ้นตามความเหมาะสม นอกจากนี้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณปภัช รุ่งโรจน์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาหลักสูตรและสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทิยา เอี่ยนวิไล ได้ศึกษาเรื่อง “การควบคุมปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” พบว่า การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 2เนื่องจาก ทุกโรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ อีกทั้งโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ ครูผู้สอนสามารถพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญข้าว ชุ่มเกสรกูลกิจ ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ของผู้เรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1” พบว่า การบริหารงานวิชาการภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

ด้านการคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 3 เนื่องจากโรงเรียนกำหนดให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียนและจากนั้นจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาภาคี 4 ฝ่ายซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนนักเรียน ผู้แทนชุมชน ผู้แทนครู เข้าร่วมพิจารณา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ “อังคณา มาศเมฆ” ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” พบว่า การบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 4 เนื่องจากโรงเรียนจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและ

จัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน มีการจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อให้การวัดผล ประเมินผล มีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทับทิม เอี่ยมแสง ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1” พบว่า การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการแนะแนว มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 5 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน มีการดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรปภา ศรีธิสาร ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1” พบว่า ผลสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแนะแนว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 6 ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกระบวนการเรียนรู้ เนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นการฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ อีกทั้งยังสนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน ในการอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ นวลจันทร์ แสงอุไร ได้ศึกษาเรื่อง “การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6” พบว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านการนิเทศการศึกษา มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 7 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผล การนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ นอกจากนี้แต่ละโรงเรียนได้นำการนิเทศมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ปฏิบัติได้ถูกต้อง ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุด

ต่อผู้เรียนและตัวครูเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรางค์ ลิ้มเจริญ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการกับความผูกพันธ์ต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองปราจีนบุรี” พบว่า การบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า การบริหารการนิเทศภายในมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นอันดับที่ 8 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน มีการตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญดา ยงยศยิ่ง ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3” พบว่า การบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 9 ทั้งนี้เนื่องจากทุกโรงเรียนมีการวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา วางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนรวมไปถึงการวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและวางแผนส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงานตลอดจนดูแล นิเทศกำกับและติดตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรี เทพพุทธางกูร ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา” พบว่า การบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยการวางแผนงานวิชาการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 10 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรรณชุรีย์ เกิดมงคล ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2” พบว่า การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 11 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้อง

มาตรฐานการศึกษาชาติ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ นอกจากนี้ยังมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน มีการจัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสภา วงษ์นาคเพ็ชร์ เรื่อง “การบริหารงานวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2” พบว่า การบริหารงานวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 12 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยี โดยมีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน มีการส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT และมีกระบวนการนิเทศติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา ผาสุทร ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาโซ่พิสัยปากคาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21” พบว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาโซ่พิสัยปากคาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ด้านการพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษามีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 13 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น มีการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและร่วมมือกันจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกพจน์ โพธิวรรณ์ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2” พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและ

รายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 14 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ มีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน อีกทั้งจัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน และจัดระบบฐานข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่น ให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรุจาภา คนขยัน ได้ทำการศึกษา “เรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าการพัฒนาส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 15 ผู้ทั้งนี้เนื่องจากบริหารสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา มาศเมฆ ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการกับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5” พบว่าการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การพัฒนาหรือดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

ด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก เป็นอันดับที่ 16 ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนิษฐา ผาสุทร ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3” พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 อยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการส่งเสริมชุมชนให้มีคามเข้มแข็งด้านวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

ด้านการวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษามีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เพราะโรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ โดยสนับสนุนให้ครูนำ

ผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรษา บำรุง ได้ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3” พบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะคล้อยตามกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันในลักษณะคล้อยตามกันกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำของผู้บริหารในแต่ละด้านนั้นมีความสำคัญในการบริหารสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาเป็นระบบย่อยของระบบการศึกษาและระบบสังคม ผู้บริหารจึงควรเป็นผู้นำการจัดการศึกษาในโรงเรียนจึงต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้ชำนาญทางการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีความคิดเชิงผลงานที่จะต้องมีออกมาให้เห็นในการดำเนินงาน เพื่อให้มีผลต่อการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วยคุณลักษณะพฤติกรรมเฉพาะ 6 ด้าน ได้แก่ การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) การร่วมมือกันแก้ปัญหา (Collaborative problem solving) การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น (Imaging Future possibilities) การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) การใช้คำถาม (Asking questions) การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing andinterpreting data) โดยเฉพาะการทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้ (Team inquiry) มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการสูงที่สุด เนื่องจากผู้บริหารมีการสนับสนุนให้ครูสามารถสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีความทันสมัยสอดคล้องกับสภาพสังคมในปัจจุบันมากขึ้น รวมไปถึงการรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data)การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน (Examining shared beliefs) มีความสัมพันธ์รองลงมาตามลำดับ

จากการวิจัยยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ทั้งหมด 16 ด้าน คือ การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนงานด้านวิชาการการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติรัตน์ ฤทธิ์สมบูรณ์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ” พบว่า แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแต่ละแบบพบว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด และภาวะผู้นำของผู้บริหารแบบสนับสนุนมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด และเมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น มีความสัมพันธ์ในทางบวกสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ตามลำดับ และด้านส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่ำสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัฒนพร ศิลาวงษ์ ได้ทำการศึกษา “เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการรายด้านกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโดยรวม พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาภรณ์ ชานันโท ได้ทำการศึกษา “เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21” พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุษา แซ่เตียว ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่า ทักษะของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม” โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นอกจากนี้จากการวิจัยพบว่า การใช้คำถาม (X_5) กับการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา (Y_{14}) มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ เนื่องจากโรงเรียนบางโรงเรียนยังขาดการสอบถามและการสนับสนุนให้เกิดการประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน การใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้งยังมีโรงเรียนที่ขาดการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร และการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการศึกษาวิจัย พบว่า การใช้คำถาม (Asking questions) มีมัชฌิมเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย รองลงมาคือ การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล (Collecting analyzing and interpreting data) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ควรมีการคำนึงถึงการกระตุ้นครูเพื่อพัฒนาความคิดระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์ มีกลวิธีในการการถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเองเพื่อหาคำตอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้งผู้บริหารควรใช้คำถามแก่ครูเพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง มีการนำข้อมูลที่เป็นรายงานสรุปผลมาวิเคราะห์ต่าง ๆ มาเปรียบเทียบ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา หรือเปรียบเทียบผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในแต่ละปีการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาวิจัย พบว่า การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา มีมัชฌิมเลขคณิตอยู่ลำดับสุดท้าย รองลงมา คือ การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ ดังนั้น โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ควรมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัยให้มากขึ้น โดยแต่ละโรงเรียนควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของครู ผู้บริหารควรสนับสนุน พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิดการหาเหตุผล การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ และครูสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ โรงเรียนควรส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน มีการจัดการศึกษาอบรม การแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ ของชุมชนมาศึกษาเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวผู้เรียน ส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น เพื่อให้ชุมชนเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาและมีความเข้มแข็งทางวิชาการมากขึ้น

3. จากการศึกษาวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ควรให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งเป็นตัวแปรที่ทำให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนด้านวิชาการได้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

2. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และเขตอื่น ๆ

มหาวิทยาลัยศิลปากร

รายการอ้างอิง

Ash, Ruth C., and Maurice Persall. *The Principle as Chief Leaning Officer: The New Work of Formative Leadership.* Birmingham: Stamford University Birmingham, 2007.

Best, John W. *Research in Education.* New York: Prent, Inc., 1970.

Bosiok, Delia "Leadership Styles and Creativity." *Online Journal of Applied Knowledge Management* 1,2 (2013).

Cronbach, Lee J. . *Essentials of Psychological Testing, 3nd Ed.* New York: Harper and Row Publisher, 1974.

Danner, Sarah E. "Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Education." Ohio University, 2008.

Dinham, Stephen. "Principal Leadership for Outstanding Educational Outcomes." *Journal of Educational Administration* (2005).

Hallinger, Phillip , and Josept Murphy. "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals." *The Elmentary School Journal* 86,2 (1985).

Harris, Alma "Creative Leadership: Developing Future Leaders." *Management in Education* 23 (2009).

Kimbrough, R.B., and Nunnery M. *Education Administration: An Introduction.* New York: Macmillan, 1988.

Krejicie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining Samplesize for Research Activities." *Journal for Education and Psrchological Measurement* 3 (1970).

Larsson, Martin. "Creativity Leaders Success Factors in Sweden's Leading Creative Agencies." Royal Institute of Technology 2007.

Likert, R. *New Pattern of Management.* New York: Mcgraw-Hill, 1962.

Lunenburg, Fred C., and Allan C. Ornstein. *Educational Administration: Concepts and Practices 6th Ed.* Belmont, CA Wadsworth, 2012.

Miller, Van. *The Public Administration of American School Syste.* New York: The Macmillan Company, 1980.

Olsson, Lisa *Leadership and Creativity in Research Investigations of Leadership and Leader-Member Exchange (Lmx) in Research Groupd.* Ph.D. dissertation, Department of Psycology: University of Guthenburg, 2012.

Sergiovanni, Thomas J. , Martin Burlingame, Fred D. Coombs, and Thurston. Paul W. *Educational Governance and Administration.* New Jersey Prentice – Hall, 1981.

Shipman, Amanda S. . *Leading for Creativity: Competing Leader Influence Doctoral Dissertation.* Graduate College University of Oklahoma, 2011.

Smith, Edward W. , Stanley W. Krouse, Jr., and Mark M. Atkinson. *The Educator's Encyclopedia.* New Jersey: Prentice Hall, 1961.

Temperley, J.& Stoll, L. "Creative Leadership: Achallenge of Our Times." accessed June 4, 2563. Available from https://www.academia.edu/8634471/ Creative_Leadership_.

กมล ภู่ประเสริฐ. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิปส์พับลิเคชั่น, 2544.

กรมวิชาการ. ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2544.

กรองทิพย์ นาควิเชตร. ภาวะผู้นำสร้างสรรค์เพื่อการศึกษา. สมุทรปราการ: สำนักพิมพ์ธีรสาร์นพับลิวเซอร์, 2552.

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

กลุ่มตรวจสอบภายใน. "การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม." เข้าถึงเมื่อ 17 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก http://164.115.22.94/kmblog/webblog.php?ownerid=4517&archives=1&y=2015&m=09&SUBORG_ID=5.

กลุ่มสารสนเทศ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สพฐ., "คู่มืองานวิชาการ." เข้าถึงเมื่อ 21 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก http://data.bopp-obec.info/emis/news/news_view.php?ID_New=37755.

กาญจนา ศิลา. "การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2556.

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: Creative Leadership." เข้าถึงเมื่อ 20 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก http://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership.

จรุณี เก้าเอี้ยน. เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ. สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์, 2557.

จันทรานี สงวนนาม. ทฤษฎีและแนวการปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. นนทบุรี: บุ๊คพ้อยท์, 2553.

จารินี สิกุลจ้อย. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2." วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2556.

จินดารัตน์ โพธิ์นอก. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์." เข้าถึงเมื่อ 4 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.academia.edu/8634471/CreativeLeadership_ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์.

จีรวิทย์ มั่นคงวัฒนะ. การบริหารสถาบันการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย, 2555.

จุฑาทิพย์ ทัพไทย. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลสามเสน (สลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร." การค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560.

จุฬากรณ์ มาเสถียรวงศ์. "การมองอนาคต (ตอนที่ 2): แนวคิดและวิธีการสร้างภาพอนาคต." เข้าถึงเมื่อ 13 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก http://www.thaiedresearch.org/.

เจียมจิตร มะลิรส. การดำเนินงานวิชาการในโรงเรียนที่คัดสรรในโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียน. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2547.

ชัชวลิต สรวารี. "ทักษะการแก้ไขปัญหา." เข้าถึงเมื่อ 13 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.isotoyou.com/index.php/article/201-problem-solving-skill.html.

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์. การบริหารงานวิชาการ. ปัตตานี: ฝ่ายเทคโนโนยีทางการศึกษา สำนักงานวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2549.

ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจริญผล, 2531.

ถวิล อรัญเวศ. สถานศึกษากับการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: คุรุสภาลาดพร้าว, 2549.

ทวีพร วรชิน. "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารจัดการการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2559.

ทองทิพภา วิริยะพันธ์. ทักษะผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: G.P.CYBERPRINT Co.,Ltd, 2550.

ทัศนีย์ วงศ์ยืน. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.

ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา. "การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้นำองค์กรนิสิต/นักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2557-2566)." วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

เทื้อน ทองแก้ว. "ภาวะผู้นำ: สมรรถนะหลักของผู้บริหารยุคปฏิรูป." วารสารวิชาการ: ศูนย์ผลิตตำราเรียน สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 13,40 (2545).

ธวัช คชการ. กรอบงานวิชาการ แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. ชุมพร: โรงพิมพ์ศรีจันทร์, 2552.

ธัญดา ยงยศยิ่ง. "การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3." การค้นคว้าอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2560.

ธาดา ราชกิจ. "กระบวนการสืบเสาะหาความรู้." เข้าถึงเมื่อ 11 มิถุนายน 2563 เข้าถึงได้จาก https://sites.google.com/site/khunkrunong/n1-1.

———. "หัวใจสำคัญของการสร้างทีมให้แข็งแกร่งในแบบฉบับ Google." เข้าถึงเมื่อ 16 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190703-psychological-safety/.

ธีรพงษ์ สำเร. "ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนมิตรภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2554.

ธีระ รุญเจริญ. กลยุทธ์การพัฒนาความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2554.

———. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2553.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์, 2549.

บุญศรี พรหมมาพันธุ์. การวิจัยเบื้องต้นทางสารสนเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช มสธ, 2558.

ประเวศ วะสี. ภาวะผู้นำ: ความเป็นไปในสังคมไทยและวิธีการแก้ไข. กรุงเทพฯ: ธนวัชการพิมพ์, 2555.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพ, 2535.

พิชัย เสงี่ยมจิตต์. การบริหารงานเฉพาะด้านในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง, 2551.

พิมพันธ์ เดชะคุปต์. การใช้คำถามกระตุ้นการคิด. กรุงเทพฯ: บริษัท พัฒนาคุณภาพวิชาการ จำกัด, 2545.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2561.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์." เข้าถึงเมื่อ 4 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.academia.edu/8634471/Creative_Leadership_.

มณฑา ศิริวงษ์. "ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู อำเภอองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยปทุมธานี, 2559.

มูนา จารง. "การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะครูผู้สอนในศูนย์เครือข่ายตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา, 2559.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556.

รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: โรงพิมพ์นำศิลป์, 2554.

รุจาภา คนขยัน. "การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2559.

เรณู ครุฑไทย. การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนในนวมินทราชินูทิศ. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2542.

วาสนา สิงหโกวินท์. เทคนิคการพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545.

ศศิมา สุขสว่าง "ทักษะการถามเชิงบวก (Positive Questioning Skill) สำหรับผู้นำ." เข้าถึงเมื่อ 16 มิถุนายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://www.sasimasuk.com/16873158.

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, "50 อันดับแรก โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ดีที่สุดในประเทศไทย ประจำปี 2562." เข้าถึงเมื่อ 26 เมษายน 2563, เข้าถึงได้จาก https://campus.campus-star.com/education/140765.html.

สมคิด ทุมวงศ์และแพรว สมบัติใหม่. "การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิเคราะห์สำหรับนักวิจัยพฤติกรรมศาสตร์." วารสารการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 3 (2559).

สมชาย รุ่งเรือง, "รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์." เข้าถึงเมื่อ 1 กรกฎาคม 2560, เข้าถึงได้จาก https://www.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/

สมชาย รุ่งเรือง และ ธีระวัฒน์ จันทึก. "รูปแบบการพัฒนาผู้นำสู่การสร้างแรงผลักดันเชิงสร้างสรรค์." *Veridian E-Journal, Silpakorn University* 10 (2560).

สมเดช เรืองขจร. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2559.

สันติ บุญภิรมย์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์, 2553.

สัมมา รธนิธย์. หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์, 2556.

สาธิต วงศ์อนันต์นนท์. "บทความทางวิชาการการปฏิรูปการศึกษาไทย: อดีต ปัจจุบัน อนาคต." 4,20 (2557).

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. *2561* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต *6.* ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน, 2561.

———. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (พ.ศ.*2561-2564).* ฉะเชิงเทรา: กลุ่มนโยบายและแผน, 2561.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.*2550.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2550.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. "รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24." วารสารการบริหารการปกครอง คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 5,2 (2559).

อนุยา อินทร์มั่ง. "สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตจตุจักร." วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2551.

อุดม มุ่งเกษม. การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2543.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัยและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ดร.อาคม มากมีทรัพย์	ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัย จ.นครปฐม
2. ดร.สมเจต พูลมา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง จ.สมุทรปราการ
3. ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง	อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย ในพระราชูปถัมภ์ จ.นครปฐม
4. นางสาววิรวรรณ หอมหวล	ครูกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)
5. นางจินตนา รามศิริ	หัวหน้างานวัดผลและประเมินผล โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ (คศ.3)

ที่ อว 8612.2/628

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.จตุรงค์ อินทรรุ่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวจันจิรา น้ำขาว รหัสนักศึกษา 59252306 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา โทร. 09 2271 5256

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item-Objective Congruence : IOC)

ข้อคำถามงานวิจัย	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ภาวะผู้นำของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6						
การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้						
1	+1	+1	+1	+1	+1	1
2	+1	+1	+1	+1	+1	1
3	+1	+1	+1	+1	+1	1
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
การร่วมมือกันแก้ปัญหา						
5	+1	+1	+1	+1	+1	1
6	-1	+1	+1	+1	+1	0.8
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น						
8	+1	+1	+1	0	+1	0.8
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน						
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	+1	+1	1
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
การถามคำถาม						
15	0	0	+1	+1	+1	0.6
16	+1	0	+1	0	+1	0.6
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล						
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อคำถามงานวิจัย	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6						
การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น						
1	+1	0	+1	+1	0	0.6
2	+1	+1	0	+1	+1	0.8
3	+1	+1	+1	+1	-1	0.6
การวางแผนงานด้านวิชาการ						
4	+1	+1	+1	+1	+1	1
5	+1	+1	+1	0	+1	0.8
6	+1	+1	+1	+1	+1	1
7	+1	+1	+1	+1	+1	1
8	+1	0	+1	+1	+1	0.8
การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา						
9	+1	+1	+1	+1	+1	1
10	+1	+1	+1	+1	+1	1
11	+1	+1	+1	+1	+1	1
12	+1	+1	+1	+1	+1	1
13	+1	+1	+1	0	+1	0.8
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา						
14	+1	+1	+1	+1	+1	1
15	+1	+1	+1	+1	+1	1
16	+1	+1	+1	+1	0	0.8
17	+1	+1	+1	+1	+1	1
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้						
18	+1	+1	+1	+1	+1	1
19	+1	+1	+1	+1	+1	1
20	+1	+1	+1	+1	+1	1
21	0	0	+1	+1	+1	0.6
การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน						
22	+1	+1	+1	+1	+1	1
23	+1	+1	+1	+1	+1	1
24	+1	+1	+1	+1	+1	1
25	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อคำถามงานวิจัย	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน						
26	+1	+1	+1	+1	+1	1
27	+1	+1	+1	+1	+1	1
28	+1	+1	+1	+1	+1	1
29	+1	+1	+1	+1	+1	1
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา						
30	+1	+1	+1	+1	+1	1
31	+1	+1	+1	0	0	0.6
32	+1	+1	+1	+1	+1	1
33	+1	+1	+1	+1	+1	1
34	+1	+1	+1	+1	+1	1
การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้						
35	+1	+1	+1	+1	+1	1
36	+1	+1	+1	+1	+1	1
37	0	+1	+1	+1	+1	0.8
การนิเทศการศึกษา						
38	+1	+1	+1	+1	+1	1
39	+1	+1	+1	+1	+1	1
40	+1	+1	+1	+1	+1	1
41	0	+1	+1	+1	0	0.6
การแนะแนว						
42	+1	+1	+1	+1	+1	1
43	+1	+1	+1	+1	+1	1
44	+1	+1	+1	+1	+1	1
45	0	+1	0	+1	+1	0.6
46	+1	+1	+1	+1	+1	1
47	+1	+1	+1	+1	+1	1
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา						
48	+1	+1	+1	+1	+1	1
49	+1	+1	+1	+1	+1	1
50	+1	+1	+1	+1	+1	1
51	+1	+1	+1	+1	+1	1

ข้อคำถามงานวิจัย	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ					ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา						
52	+1	0	+1	+1	0	0.6
53	+1	+1	+1	+1	+1	1
54	+1	+1	+1	+1	+1	1
การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ						
55	+1	+1	+1	+1	+1	1
56	+1	+1	+1	+1	+1	1
57	+1	+1	+1	+1	+1	1
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น						
58	+1	+1	+1	0	+1	0.8
59	+1	+1	+1	+1	+1	1
60	+1	+1	+1	+1	+1	1
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา						
61	+1	+1	+1	+1	+1	1
62	+1	+1	+1	+1	+1	1
63	+1	+1	+1	+1	+1	1
การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา						
64	+1	+1	+1	+1	+1	1
65	+1	+1	+1	+1	+1	1
66	+1	+1	+1	+1	+1	1
การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา						
67	+1	+1	+1	+1	+1	1
68	+1	+1	+1	0	+1	0.8
การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						
69	+1	+1	+1	+1	+1	1
70	+1	+1	+1	+1	0	0.8
71	+1	+1	+1	+1	+1	1
72	+1	+1	+1	+1	+1	1

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือวิจัย

ที่ อว 8612.2/

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

สิงหาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจันจิรา น้ำขาว รหัสนักศึกษา 59252306 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือกับท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

1. โรงเรียนมัธยมวัดธาตุทอง
2. โรงเรียนสิริรัตนาธร
3. โรงเรียนวชิรธรรมสาธิต
4. โรงเรียนพระโขนงพิทยาลัย
5. โรงเรียนสายน้ำผึ้งในพระอุปถัมภ์ฯ
6. โรงเรียนปทุมคงคา
7. โรงเรียนพรตพิทยพยัต
8. โรงเรียนเทพศิรินทร์ร่มเกล้า
9. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชลาดกระบัง
10. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา สุวินทวงศ์
11. โรงเรียนศรีพฤฒา
12. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
13. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า
14. โรงเรียนบางกะปิ
15. โรงเรียนเทพลีลา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาคผนวก ง
ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	92

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	363.23	2669.840	.678	.988
A2	363.47	2676.809	.513	.988
A3	363.67	2645.540	.648	.988
A4	363.37	2666.171	.703	.988
A5	363.47	2667.913	.620	.988
A6	363.50	2676.397	.659	.988
A7	363.63	2649.964	.702	.988
A8	363.37	2670.861	.603	.988
A9	363.67	2661.540	.656	.988
A10	363.63	2665.826	.616	.988
A11	363.73	2656.892	.664	.988
A12	363.90	2660.093	.671	.988
A13	363.90	2656.645	.651	.988
A14	363.70	2652.631	.662	.988
A15	363.57	2662.254	.646	.988
A16	363.57	2649.151	.729	.988

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A17	363.60	2667.421	.607	.988
A18	363.40	2663.628	.759	.988
A19	363.47	2661.706	.785	.988
A20	363.53	2658.740	.780	.988
B1	363.57	2660.668	.609	.988
B2	363.63	2666.999	.672	.988
B3	363.60	2649.145	.749	.988
B4	363.40	2656.731	.718	.988
B5	363.53	2655.982	.770	.988
B6	363.50	2650.328	.685	.988
B7	363.23	2653.702	.756	.988
B8	363.27	2672.478	.613	.988
B9	362.97	2679.826	.470	.988
B10	363.00	2688.897	.441	.988
B11	363.40	2674.110	.546	.988
B12	363.30	2671.666	.638	.988
B13	363.13	2660.464	.768	.988
B14	363.13	2669.016	.757	.988
B15	363.40	2667.145	.711	.988
B16	363.53	2654.395	.790	.988
B17	363.43	2668.875	.625	.988
B18	363.17	2669.040	.626	.988
B19	363.13	2671.292	.670	.988
B20	363.23	2665.289	.694	.988
B21	363.43	2657.978	.721	.988
B22	363.33	2678.782	.601	.988
B23	363.40	2666.731	.672	.988
B24	363.33	2663.540	.644	.988
B25	363.23	2670.323	.594	.988
B26	363.33	2673.126	.635	.988
B27	363.50	2665.293	.714	.988
B28	363.37	2677.964	.547	.988

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B29	363.57	2662.530	.715	.988
B30	363.20	2671.269	.574	.988
B31	363.30	2657.803	.697	.988
B32	363.60	2658.524	.648	.988
B33	363.47	2663.361	.675	.988
B34	363.30	2665.390	.642	.988
B35	363.33	2647.885	.788	.988
B36	363.43	2644.875	.798	.988
B37	363.57	2650.185	.749	.988
B38	363.43	2655.909	.786	.988
B39	363.37	2665.068	.675	.988
B40	363.60	2666.869	.687	.988
B41	363.47	2660.051	.716	.988
B42	363.33	2663.333	.681	.988
B43	363.40	2657.834	.705	.988
B44	363.37	2659.620	.704	.988
B45	363.40	2662.179	.730	.988
B46	363.43	2651.978	.792	.988
B47	363.43	2646.116	.820	.988
B48	363.30	2656.148	.753	.988
B49	363.33	2661.609	.702	.988
B50	363.60	2660.455	.689	.988
B51	363.57	2666.254	.668	.988
B52	363.37	2655.413	.845	.988
B53	363.40	2650.041	.795	.988
B54	363.27	2662.892	.790	.988
B55	363.50	2658.259	.760	.988
B56	363.57	2666.737	.704	.988
B57	363.60	2665.283	.708	.988
B58	363.47	2665.223	.620	.988
B59	363.43	2671.633	.560	.988

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B60	363.53	2673.775	.554	.988
B61	363.30	2670.562	.653	.988
B62	363.50	2673.362	.572	.988
B63	363.57	2670.737	.525	.988
B64	363.30	2658.976	.760	.988
B65	363.37	2656.309	.743	.988
B66	363.40	2662.041	.691	.988
B67	363.30	2661.666	.726	.988
B68	363.63	2655.826	.731	.988
B69	363.57	2639.840	.827	.988
B70	363.50	2645.431	.762	.988
B71	363.67	2634.920	.743	.988
B72	363.53	2643.361	.771	.988

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
367.43	2720.392	52.157	92

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ ศว 8612.2/733

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

30 กันยายน 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยาราษฎร์รังสรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 2 ฉบับ

ด้วย นางสาวจันจิรา น้ำขาว รหัสนักศึกษา 59252306 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติการสอนในหน่วยงานของท่าน โดยการใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วังถนอมศักดิ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ผู้อำนวยการ
☐ เพื่อโปรดทราบ
☐ เพื่อโปรดสั่งการ
☑ ควรแจ้ง วิชาการ
ลงชื่อ ..... เจ้าหน้าที่ธุรการ
ตำแหน่ง ..... ฝ่ายธุรการ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455
นักศึกษา. 09 2271 5256

☐ ทราบ ...../...../.....
☐ แจ้ง ของ ผอ.กลุ่ม..... เพื่อ.....
☑ มอบ คุณครู นำสอบดำเนินการ
☐ ...

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คนและครูผู้สอนจำนวน 1 คน

4. คำตอบที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามให้ครบถ้วนทุกข้อคำถามตามสภาพความเป็นจริง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

นางสาวจันจิรา น้ำขาว

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 092-2715256

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย √ ใน [ ] หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ [ ] ชาย [ ] หญิง	[ ]
2	อายุ [ ] ต่ำกว่า 30 ปี [ ] 31 – 40 ปี [ ] 41 – 50 ปี [ ] 51 ปีขึ้นไป	[ ]
3	ระดับการศึกษา [ ] ต่ำกว่าปริญญาตรี [ ] ปริญญาตรี [ ] ปริญญาโท [ ] ปริญญาเอก [ ] อื่นๆ (โปรดระบุ.....)	[ ]
4	ตำแหน่งหน้าที่ [ ] ผู้อำนวยการโรงเรียน [ ] ผู้รักษาการในตำแหน่ง [ ] ครูผู้สอน	[ ]
5	ประสบการณ์ในการทำงาน [ ] ไม่เกิน 10 ปี [ ] 10 – 20 ปี [ ] 21 – 30 ปี [ ] 31 ปีขึ้นไป	[ ]

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การทำงานแบบทีมในการสืบเสาะหาความรู้							
1	ผู้บริหารสนับสนุนครูในการสืบเสาะหาความรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาการเรียนการสอน						[ ]
2	ผู้บริหารมีการบริหารงานแบบทีมงาน						[ ]
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของทีมงาน						[ ]
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป						[ ]
การร่วมมือกันแก้ปัญหา							
5	ผู้บริหารแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกับครู โดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดของโรงเรียน						[ ]
6	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูคิดแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยคิดวิธีการแก้ปัญหามากกว่าหนึ่งทางเลือก						[ ]
7	ผู้บริหารและครูร่วมกันเลือกทางออกที่ดีที่สุดที่ทำให้ทุกฝ่ายพอใจและได้รับผลประโยชน์สูงสุด						[ ]
การจินตนาการสร้างภาพของอนาคตที่ควรเป็น							
8	ผู้บริหารมีมุมมองหรือภาพอนาคตที่มองไปข้างหน้าอย่างชัดเจน						[ ]
9	ผู้บริหารมีกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่ทำให้โรงเรียนมีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอยู่เสมอ						[ ]
10	ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ						[ ]

ข้อที่	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารในโรงเรียน	ระดับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การตรวจสอบความเชื่อร่วมกัน							
11	ผู้บริหารสร้างความเชื่อถือไว้วางใจให้กับครูด้วยการยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์และความยุติธรรม						[ ]
12	ผู้บริหารมีความเมตตา เป็นกลาง กล้าหาญ อดทน มีวินัย และมีความมุ่งมั่น						[ ]
13	ผู้บริหารยอมรับข้อผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงานของครู						[ ]
14	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือตามความเหมาะสม						[ ]
การถามคำถาม							
15	ผู้บริหารมีกลวิธีการถามคำถามเพื่อกระตุ้นให้ครูตั้งคำถามและตอบคำถามโดยใช้กระบวนการคิดค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อหาคำตอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น						[ ]
16	ผู้บริหารถามคำถามแก่ครูเพื่อให้เกิดกระบวนการคิดค้นคว้าหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหา และสรุปแนวคิดได้ด้วยตนเอง						[ ]
17	ผู้บริหารกระตุ้นครูเพื่อพัฒนาความคิดระดับสูงและความคิดสร้างสรรค์						[ ]
การรวบรวมวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล							
18	ผู้บริหารนำข้อมูลที่เป็นรายงานสรุปผลมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในอนาคต						[ ]
19	ผู้บริหารมีการนำข้อมูลที่เป็นรายงานการสรุปผลมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อหาสาเหตุของปัญหา อุปสรรค หรือผลสำเร็จที่เกิดขึ้น						[ ]
20	ผู้บริหารนำผลวิเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน						[ ]

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น							
1	โรงเรียนวิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด						[ ]
2	โรงเรียนศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น						[ ]
3	โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของโรงเรียนเพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม						[ ]
การวางแผนงานด้านวิชาการ							
4	โรงเรียนวางแผนในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา						[ ]
5	โรงเรียนวางแผนการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน						[ ]
6	โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						[ ]
7	โรงเรียนวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้						[ ]
8	โรงเรียนวางแผนส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์กำหนดเป้าหมาย จัดทำกรอบในการดำเนินงานตลอดจนดูแล นิเทศ กำกับและติดตาม						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา							
9	โรงเรียนกำหนดให้มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้						[ ]
10	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่น ๆ						[ ]
11	โรงเรียนให้ครูผู้สอนพัฒนาสื่อการเรียนการสอนและใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งเรียนรู้						[ ]
12	โรงเรียนส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน						[ ]
13	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาความ เป็นเลิศของนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษและช่วยเหลือนักเรียนพิการด้อยโอกาส						[ ]
การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา							
14	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นของตนเอง						[ ]
15	โรงเรียนจัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงหรือลึกซึ้งมากขึ้น						[ ]
16	โรงเรียนจัดให้มีวิชาต่างๆ สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้ครอบคลุมการศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ การศึกษาสำหรับผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก						[ ]
17	โรงเรียนนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ						[ ]
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้							
18	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดกระบวน การเรียนรู้เนื้อหาสาระ และกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้							
19	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนจัดการเรียน การสอนให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์						[ ]
20	โรงเรียนส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนการสอน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้						[ ]
21	โรงเรียนศึกษาค้นคว้าพัฒนารูปแบบหรือการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่ก้าวหน้าเพื่อเป็นผู้นำการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่น						[ ]
การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน							
22	โรงเรียนกำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลตามหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ						[ ]
23	โรงเรียนจัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดและประเมินผลของโรงเรียน						[ ]
24	โรงเรียนมีการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียน						[ ]
25	โรงเรียนจัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้นและจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน						[ ]
26	โรงเรียนพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน เทียบเคียงระดับสากล						[ ]
27	โรงเรียนจัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิงตรวจสอบ และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน						[ ]
28	โรงเรียนมีการอนุมัติการประเมินผลการเรียนรายภาค/รายปี และตัดสินผลการเรียน						[ ]
29	โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเทียบโอนผลการเรียน						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา							
30	โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา						[ ]
31	โรงเรียนสนับสนุน พัฒนาครูให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยในการเรียนรู้ทำให้ผู้เรียนได้ฝึกการคิด การหาเหตุผล การผสมผสานความรู้ แบบสหวิทยาการและการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ						[ ]
32	โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย						[ ]
33	โรงเรียนรวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษา						[ ]
34	โรงเรียนสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน						[ ]
การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้							
35	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้อย่างหลากหลายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการเรียนรู้						[ ]
36	โรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน						[ ]
37	โรงเรียนจัดระบบฐานข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน						[ ]
การนิเทศการศึกษา							
38	โรงเรียนสร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายในว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนาปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การนิเทศการศึกษา							
39	โรงเรียนกำหนดให้มีการนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่าได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง						[ ]
40	โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้มีคุณภาพทั่วถึงและต่อเนื่องเป็นระบบและกระบวนการ						[ ]
41	โรงเรียนมีการจัดการนิเทศภายในให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา						[ ]
การแนะแนว							
42	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญโดยให้ทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว						[ ]
43	โรงเรียนมีการจัดระบบงานและโครงสร้างงานแนะแนวของโรงเรียนอย่างชัดเจน						[ ]
44	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูทุกคนมีบทบาทและเห็นคุณค่าของการแนะแนว						[ ]
45	โรงเรียนมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และบุคลิกภาพที่เหมาะสมทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา และคณะอนุกรรมการแนะแนว						[ ]
46	โรงเรียนมีการส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน						[ ]
47	โรงเรียนมีการดูแล นิเทศ กำกับ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะแนว และดูแลช่วยเหลือผู้เรียนอย่างเป็นระบบ						[ ]
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา							[ ]
48	โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องมาตรฐานการศึกษาชาติ พร้อมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ และประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา							
49	โรงเรียนมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนที่ผ่านการวิเคราะห์สภาพปัญหาความต้องการจำเป็นของโรงเรียน						[ ]
50	โรงเรียนมีการจัดระบบบริหารที่มีโครงสร้างที่ชัดเจนและเอื้อต่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน						[ ]
51	โรงเรียนมีการจัดทำระบบสารสนเทศที่มีฐานข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วน ถูกต้อง เพียงพอ สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวก รวดเร็ว						[ ]
52	โรงเรียนจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน โดยใช้วิธีการเครื่องมือที่หลากหลาย และรับการประเมินคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด						[ ]
53	โรงเรียนมีการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อสะท้อนคุณภาพผู้เรียนและการบริหารจัดการของผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในรอบปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและเสนอต่อสาธารณชนโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน						[ ]
54	โรงเรียนนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน						[ ]
การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ							
55	โรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น						[ ]
56	โรงเรียนส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน						[ ]
57	โรงเรียนส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสารและรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น							
58	โรงเรียนระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีการประสานความร่วมมือจากวิทยากรภายนอก และสนับสนุนการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของผู้เรียนทุกด้าน						[ ]
59	ผู้บริหารเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน						[ ]
60	โรงเรียนจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน						[ ]
การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา							[ ]
61	โรงเรียนประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน						[ ]
62	โรงเรียนร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นจัดการศึกษาและใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด						[ ]
63	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่น						[ ]

ข้อที่	การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา							
64	โรงเรียนศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนเพื่อให้ครูผู้สอนรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน						[ ]
65	โรงเรียนกำหนดให้มีการนำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ						[ ]
66	โรงเรียนตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของโรงเรียนและนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป						[ ]
การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา							
67	โรงเรียนกำหนดให้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียน						[ ]
68	โรงเรียนกำหนดผู้พิจารณาคุณภาพ การจัดทำแบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้						[ ]
การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา							
69	โรงเรียนมีการกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหาและพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา						[ ]
70	โรงเรียนมีการสนับสนุนพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาและจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของโรงเรียน						[ ]
71	โรงเรียนมีการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุด IT เพื่อเป็นแหล่งสืบค้น						[ ]
72	โรงเรียนมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการสร้างและพัฒนาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา						[ ]

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวจันจิรา น้ำขาว
วัน เดือน ปี เกิด	8 มีนาคม 2534
สถานที่เกิด	จังหวัดนครศรีธรรมราช
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	หมู่บ้านพฤกษาวิลล์ 66/4 บ้านเลขที่ 110/34 ม.4 ต.บางแก้ว อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ 10540