



ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี



โดย

นางสาวลลิตน์ลลิติน พงษ์ศักดิ์ขจร

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S ACADEMIC LEADERSHIP OF  
THEPMONGKHONRANGSRI SCHOOL, KANCHANABURI



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2023

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัด  
กาญจนบุรี  
โดย นางสาวลัดณ์ลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร  
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท  
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

---

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

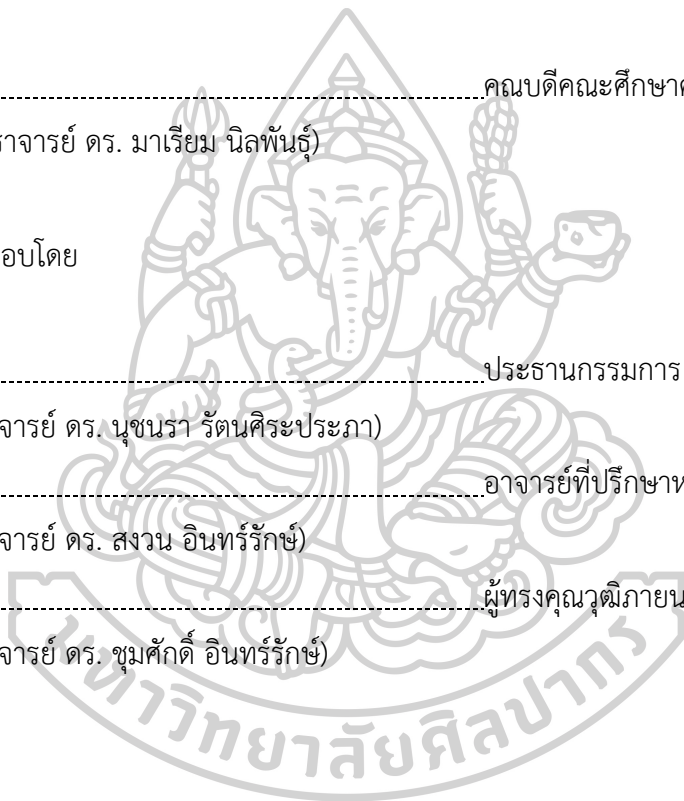
..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธุ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริประภา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์)



630620050 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโท

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางวิชาการ

นางสาว ลลันลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร: ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รัักษ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย สายผู้บริหาร จำนวน 15 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 2 คน และสายผู้สอน ประกอบด้วย ครู 71 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ตามแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน (Protecting instructional time) ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง (Developing and enforcing academic standards) ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน (Supervising and evaluating instruction) ด้านการประสานงานหลักสูตร (Coordinating curriculum) ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (Providing professional development) ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Defining the school mission) และด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน (Providing incentives for teachers) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบันในสถานศึกษา พบว่าไม่แตกต่างกัน

630620050 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : INSTRUCTIONAL LEADERSHIP

MISS Lanlalin PHONGSAKKAJORN : THE SCHOOL ADMINISTRATOR'S ACADEMIC LEADERSHIP OF THEPMONGKHONRANGSRI SCHOOL, KANCHANABURI Thesis advisor : Associate Professor Dr. Sangaun Inrak

The objectives of this research were to determine 1) the instructional leadership of administrators in Thepmongkhonrangsri School and 2) the comparison of opinions on academic leadership of administrators in Thepmongkhonrangsri School, when classified by position in gender, age, education level and position and work experience. populations were educational personnel in Thepmongkhonrangsri school, they were consisted of 1 director, 4 assistant directors, 8 head of the departments, class leader 2 and 71 teachers, the samples were 86 administrators and teachers. The instrument was the questionnaire about instructional leadership based on the theory of Hallinger and Murphy. The statistics used to analysis the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation t-test Independent Samples and F-test Independent Samples

The results were as follow: 1) the Instructional leadership of Administrators in Thepmongkhonrangsri School as a whole and as the aspect, were found at a high levels : Ranking from the highest to the lowest : Monitoring student progress, Protecting instructional time, Developing and enforcing academic standards, Supervising and evaluating instruction, Coordinating curriculum, Providing professional development , Defining the school mission and Providing incentives for teachers 2) The results of the comparison of opinions an instructional leadership of administrators in Thepmongkhonrangsri School when classified by position in gender, age, education level, position and work experience in educational institutions found that they were not different.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีเนื่องจากได้รับความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รัักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. นุชนรา รัตนศิริระประภา ประธานกรรมการ และรองศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รัักษ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือตลอดจนแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ และข้อเสนอแนะ ที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการค้นคว้าอิสระเล่มนี้จนถูกต้องและเสร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอขอบคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร ครู และบุคลากรของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ขอขอบคุณเจ้าของหนังสือ วารสาร เอกสาร และวิทยานิพนธ์ทุกเล่มในการอ้างอิงที่ช่วยให้การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีความสมบูรณ์

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้จากการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อทดแทนพระคุณ บิดา มารดา ครูอาจารย์ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรัก ความเมตตา ความรู้ คำแนะนำ กำลังใจ และมีมิตรภาพอันงดงามเสมอมา

ลลณลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร



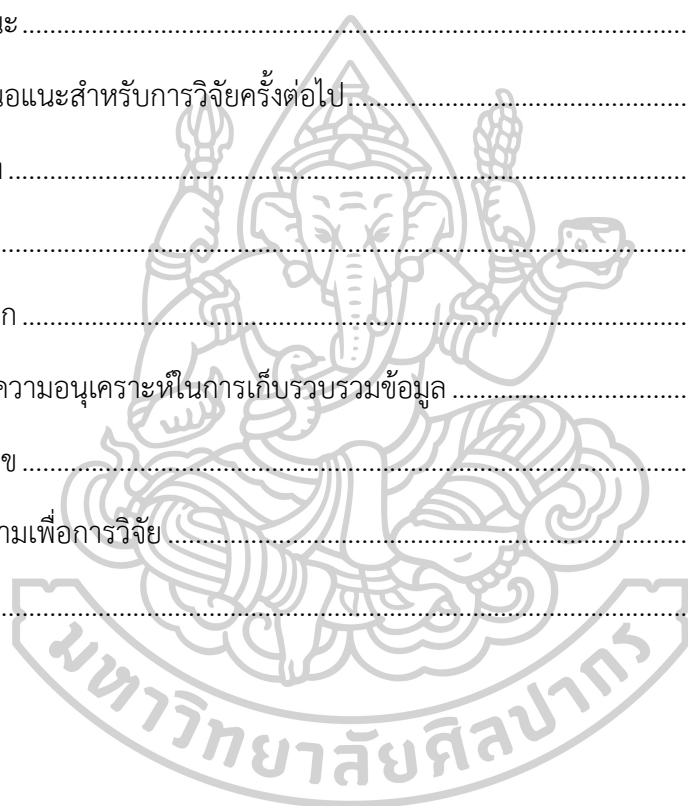
## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	12
ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	12
ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	15
องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	17
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร.....	25



การกำหนดภารกิจของโรงเรียน .....	33
ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี .....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	43
งานวิจัยในประเทศ .....	43
งานวิจัยต่างประเทศ .....	47
สรุป .....	51
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย .....	52
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	52
ระเบียบวิธีวิจัย .....	53
แผนแบบการวิจัย .....	53
ประชากร .....	54
กลุ่มตัวอย่าง .....	54
ตัวแปรที่ศึกษา .....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	56
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการวิจัย .....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	58
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	59
สรุป .....	60
บทที่ 4 .....	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	61
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	61
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัด กาญจนบุรี .....	63

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคล รังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพในสถานศึกษา .....	75
บทที่ 5 .....	81
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	81
สรุปผลการวิจัย.....	81
อภิปรายผล.....	82
ข้อเสนอแนะ .....	90
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	91
รายการอ้างอิง .....	92
ภาคผนวก.....	98
ภาคผนวก ก .....	99
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....	99
ภาคผนวก ข .....	101
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	101
ประวัติผู้เขียน.....	107



## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนบุคลากร.....	41
ตารางที่ 2 วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร.....	41
ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	54
ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละ ของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	62
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรีโดยภาพรวม .....	62
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกำหนดและ สื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน.....	65
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรีด้านการนิเทศและ ประเมินผลการสอน.....	66
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการประสานงาน หลักสูตร.....	67
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี) ด้านการพัฒนามาตรฐาน และความ คาดหวังระดับสูง.....	68
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน.....	69
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านส่งเสริมการ พัฒนาวิชาชีพครู.....	70
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการควบคุมเวลา การเรียนการสอน.....	72
ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครู และนักเรียน.....	73

ตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ.....75

ตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามอายุ.....76

ตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....77

ตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง.....78

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน.....79



สารบัญแผนภูมิ

หน้า

แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย ..... 9

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย ..... 10



## บทที่ 1

### บทนำ

การพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และต้องมีพลังที่เพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้เตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21<sup>1</sup> ซึ่งเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการพัฒนา คือ ให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ<sup>2</sup> ซึ่งตรงกับยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ได้ให้ความสำคัญกับศักยภาพ และคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญเนื่องจาก “ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วมีขีดความสามารถในการแข่งขันกับนานาประเทศ” ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน โดยเน้นปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่จัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนเชิงสมรรถนะรายบุคคล ความสนใจ และความถนัดอย่างเต็มศักยภาพมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21<sup>3</sup> สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาชาติ พุทธศักราช 2542 “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมเพื่อถ่ายทอดความรู้

---

<sup>1</sup> สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, "แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)," (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ), 10.

<sup>2</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, "หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับสมบูรณ์ (4 สี), เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2566, เข้าได้จาก [https://www.kroobannok.com/news\\_file/p59087671156.pdf](https://www.kroobannok.com/news_file/p59087671156.pdf).

<sup>3</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562), 35.

จากการฝึกอบรมการสืบสานทางวัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างความรู้โดยเกิดจากการจัดสภาพสิ่งแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต<sup>4</sup>

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านวิทยาการ และ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สารสนเทศ ทำให้ประเทศต่าง ๆ ไม่สามารถปิดตัวอยู่ได้โดยลำพัง ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารมีความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ขณะเดียวกันสังคมโลกยุคปัจจุบันก็เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารทำให้ต้องคิดวิเคราะห์ แยกแยะ และตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นนำไปสู่การแข่งขันระหว่างประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้หลายประเทศต้องปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำ เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นนักบริหารมืออาชีพ สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบัน และภาพอนาคตมุ่งพัฒนาองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>5</sup> สิ่งที่ทำทลายความสามารถของผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ความสามารถนำพาองค์กรของตนให้อยู่ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมองเห็นการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส ทราบวิธีการค้นหาการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้อง และทราบวิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพจากภายนอก และภายในองค์กร ได้แก่ ด้านนโยบายการสร้างอนาคต ด้านวิธีการอย่างเป็นระบบในการมองหาและคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง ด้านวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ด้านนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง เพราะนโยบายการสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบสามารถสร้างจิตสำนึกให้องค์กรในฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง อีกทั้งยังทำให้องค์กรมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นคือโอกาสที่จะเกิดขึ้นมาใหม่ภายใต้บทบาทสำคัญ<sup>6</sup>

<sup>4</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2545), 2.

<sup>5</sup> กรรณิกา กันท่า, ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2561, 12(2), 18-29.

<sup>6</sup> พรชัย เจตามา, ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0. เข้าถึงเมื่อ 30 มกราคม 2565. เข้าได้จาก <https://www.kroobannok.com/83312>

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาด้านการพัฒนาผู้เรียนมีเป้าหมายหลักของสถานศึกษาที่ว่าด้วย "การสร้างคนและพัฒนาคน" ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของสังคมและของประเทศชาติต่อไป และบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนให้ สถานศึกษาประสบความสำเร็จก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องการผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรม มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นผู้ดูแลประสานงานให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ นอกจากนี้ สถานศึกษาในปัจจุบันยังต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงความท้าทายและผลกระทบจากอิทธิพลต่าง ๆ ดังกล่าวเช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความเจริญก้าวหน้าของนวัตกรรมและวิทยาการต่าง ๆ สถานะการแข่งขันแรงกดดันจากสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่ทำให้สถานศึกษาต้องมีการปรับการดำเนินงาน เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงความต้องการของสังคมและนโยบายของประเทศ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีพฤติกรรมที่กระตือรือร้นและส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาและเกิดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อการศึกษาที่มีคุณภาพ<sup>7</sup> ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการบริหารงานของโรงเรียน และการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่ว่าเป้าหมายหลักของการพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย คือการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญในการพัฒนา คือให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพในการศึกษาต่อ และประกอบอาชีพซึ่งจุดมุ่งหมายจะประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวได้นั้น ปัจจัยหลักที่สำคัญก็คือผู้บริหารถ้าโรงเรียนใดมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีภาวะผู้นำก็จะสามารถสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำกิจกรรมนั้น ๆ ไปจนตลอดรอดฝั่ง จัดผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตรงกับความสามารถของคนนั้น ๆ ในทางตรงกันข้าม ถ้าโรงเรียนใดมีผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพก็จะไม่สามารถจัดผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ลุล่วง ไม่สามารถจัดผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงกับความสามารถที่เขามีอยู่ ทำให้สถานศึกษาต้องประสบกับความล้มเหลวได้ โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ความรู้การความคิดที่เผยแพร่ไปได้อย่างรวดเร็ว การจัดการ

<sup>7</sup> มัทนา วัฒนอมศักดิ์, ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ, (นครปฐม: เพชรเกษมพรินติ้ง, 2561), 124.



ศึกษา และการจัดการเรียนรู้จึงต้องเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้<sup>8</sup> ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารที่จะทำให้กิจกรรมด้านการเรียน การสอนเกิดประสิทธิภาพโรงเรียนที่มีคุณภาพ นั้นพบว่า มีปัจจัยเด่นชัดที่ส่งผลก็คือโรงเรียนเหล่านั้นมีผู้นำทางวิชาการเนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาการจัดการศึกษาเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาคน ให้สามารถแสวงหาความรู้ก้าวทันโลกสามารถปรับตัวอยู่ได้อย่างมีความสุข สถาบันการศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุเจตนารมณ์ที่กำหนดสถาบันจะต้องจัดการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพ<sup>9</sup>

จะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันต้องเร่งการยกระดับในการแข่งขันกับนานาประเทศ ดังที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ และมีความเข้าใจเข้าถึงต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการ โครงการหรือกิจกรรมภายในสถานศึกษาในการพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมกับครู และสนับสนุนด้านการสอนให้กับครู รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเองตามความต้องการของครูโดยแท้จริงจึงจะสามารถนำพาสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ

### ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย เห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการของผู้เรียนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่หลักสูตรกำหนดไว้ในเกณฑ์มาตรฐานของชาติ ไม่ปล่อยให้ปัญหาของการผลิตผู้เรียนที่ขาดคุณภาพออกสู่สังคมจำนวนมาก จึงต้องจำเป็นเร่งรัดให้สถานศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาและผลิตผลผลิต คือ นักเรียนที่มีคุณภาพได้เกณฑ์มาตรฐาน ออกสู่สังคมที่ดีต่อไป ผลต่อการประเมินคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ได้มีการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

<sup>8</sup> วัชรา เล่าเรียนดี, กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21, 15.

<sup>9</sup> Gray A.Davis and Margret A.Thomas, Effective schools and effective teachers (Boston: Allyn and Bacon, 1989), 21.

พ.ศ.2561 มีจำนวน 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 คุณภาพของผู้เรียน มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ มาตรฐาน ที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากผลการดำเนินงานของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา<sup>10</sup> พบว่าจุดที่ควรพัฒนาได้แก่ 1. ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Defining the school mission) ยังมีข้อจำกัดในการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน รวมถึงรับความคิดเห็นของครูเพื่อให้มีปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน 2. ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน (Supervising and evaluating instruction) ยังไม่ทั่วถึงและไม่ครอบคลุมเรื่องของการจัดการนิเทศและประเมินผลการสอนในชั้นเรียน รวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือครูอย่างเป็นรูปธรรมและสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3. ด้านการประสานงานหลักสูตร (Coordinating curriculum) ยังขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาหลักสูตร อีกทั้งยังต้องสนับสนุนให้มีสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ 4. ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง (Developing and enforcing academic standards) ยังไม่ครอบคลุมตามมาตรฐานในการปฏิบัติงานของครูตลอดจนการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 5. ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) ยังขาดการใช้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนที่ใช้ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนและดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้งการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียน 6. ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (Providing professional development) ผู้บริหารงานยังไม่มีภาระกระตุ้นให้ครูเกิดการพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้โอกาสในการส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ของนักเรียนลดน้อยลงเนื่องจากครูไม่ได้มีการเพิ่มพูนความรู้นอกเหนือจากตำราที่ใช้สอนอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้มีการจัดการเรียนการสอนหรือแหล่งเรียนรู้ที่มีลักษณะรูปแบบเดิม 7. ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน (Protecting instructional time) ยังไม่ครอบคลุมในการกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียน เพื่อให้ นักเรียนได้เกิดประโยชน์สูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ เพื่อพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 8. ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน (Providing incentives for teachers) ยังขาดรูปแบบหรือวิธีการที่จะส่งเสริมให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงาน

<sup>10</sup> โรงเรียนเทพมงคลรังษี, รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564

รวมทั้งการดำเนินการสร้างแรงจูงใจไม่มีรูปแบบที่เป็นสากลที่จะสามารถนำไปพัฒนาให้มีความแปลกใหม่จากวิธีการเดิม

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมต้องมีการพัฒนาด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยพื้นฐานแรกๆที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นต้องมีเพราะหากผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ และเป็นส่วนที่สำคัญในการพัฒนาผู้เรียนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาเห็นถึงความสำคัญ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับสูงแล้วนั้นสถานศึกษาจะมีเป้าหมายในการดำเนินงานด้านวิชาการที่ชัดเจน และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งผลกระทบยาวไปถึงการพัฒนาประเทศชาติอีกด้วย ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี เพื่อนำผลการศึกษาในครั้งนี้ใช้เป็นข้อมูลในการจัดการเรียนรู้เกิดประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมาย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับใด
2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน แตกต่างกันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาวิจัยและเป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. บุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี แตกต่างกัน

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การบริหารงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นการบริหารงานเชิงระบบ ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีเชิงระบบ (System approach) ตามแนวคิดของ ลูเนนเบิร์กและออร์สไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่กล่าวว่าองค์กรระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ภายในองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก โดยระบบจะยอมรับตัวป้อน (Inputs) จากสิ่งแวดล้อมมีกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation Process) ซึ่งเปลี่ยนแปลงตัวป้อนให้กลายเป็นผลผลิต (Outputs) ที่มีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Environment) ทั้งภายใน และภายนอก และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อการปรับปรุง และพัฒนา องค์กรประกอบทั้งสามส่วนจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ปัจจัยนำเข้าในระบบการศึกษานั้น คือ องค์กรประกอบที่เกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบ ได้แก่ นโยบายการจัดการศึกษา ทรัพยากรบุคคล เช่น ผู้บริหาร ครู นักเรียน ทรัพยากรที่ใช้ดำเนินการ ได้แก่ เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการของการบริหาร กระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการนิเทศ ให้ได้มาซึ่งผลผลิต (Outputs) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจของทุกฝ่ายโดยมีข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปสู่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และทางภูมิศาสตร์<sup>11</sup> ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งมีนักวิชาการทางการศึกษาได้ให้แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ เช่น ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศ และประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร

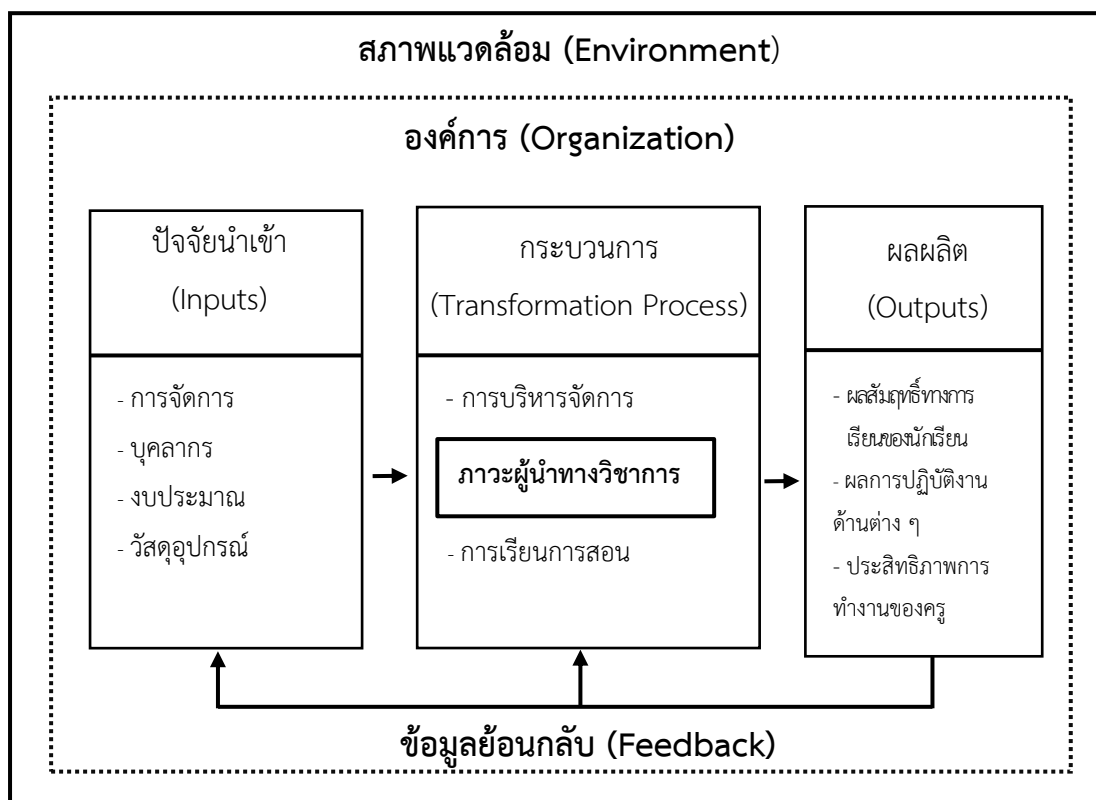
<sup>11</sup> Fred C. Lunenburg. and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6<sup>TH</sup> ed (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20-21.

4) การพัฒนามาตรฐาน และความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน และ 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน<sup>12</sup> สอดคล้องกันกับเดวิส และโทมัส (Davis and Thomas) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนัก และเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียน และมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น 2) มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน 3) สร้างสิ่งจูงใจให้ครู และใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ 4) กำกับ ติดตาม ดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ 5) ใช้ทรัพยากรบุคคล และวัสดุอย่างสร้างสรรค์ 6) สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัย และเป็นระเบียบเรียบร้อย 7) ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู 8) สังเกตการณ์สอนของครู และให้ข้อมูลย้อนกลับ<sup>13</sup> ในขณะที่แม็คอีแวน (McEwan) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน 2) เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน 3) สร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) สื่อสารวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงเรียน 5) ตั้งความคาดหวังสูงกับทีมงาน 6) พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ 7) พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครู และผู้ปกครอง<sup>14</sup> ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของ โรงเรียน 2) การนิเทศ และประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร 4) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน รายละเอียดข้างต้น ดังแผนภูมิที่ 1

<sup>12</sup> Phillip Hallinger and Joseph Murphy, *Assessing the instructional management behavior of principals*, 221-224.

<sup>13</sup> Gray A. Davis and Margret A. Thomas, *Effective schools and effective teachers*, 40.

<sup>14</sup> E.K. McEwan, *7 steps to effective instructional leadership*, (California: Corwin Press, 2003), 13.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg, and Allan C.Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7<sup>th</sup> ed. (CA : Wadsworth Cengage Learning, 2022), 20-22.

: Phillip Hallinger and Joseph Murphy, “**Assessing the instructional management behavior of principals**”, *The Elementary School Journal*, 86 no.2 (November 1985) : 221-224.

### ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศ และประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร 4) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน และ 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
1. เพศ 2. อายุ 3. ระดับการศึกษาสูงสุด 4. ตำแหน่ง 5. ประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน	1. การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2. การนิเทศและประเมินผลการสอน 3. การประสานงานหลักสูตร 4. การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7. การควบคุมเวลาการเรียนการสอนการสอน 8. การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน

## แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Philip Hallinger and Joseph Murphy, "Assessing the Instructional Management Behavior of Principals." *The elementary school journal* 86, 2 (November 1985): 221-224.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำหลัก ๆ ไว้ดังต่อไปนี้

**ภาวะผู้นำทางวิชาการ** หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาในชี้นำ ส่งเสริม สนับสนุน โน้มน้าวใจหรือการร่วมมือกับคณะครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนางานวิชาการ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน และส่งผลให้การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ อันมีผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศ และประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร 4) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน และ 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครู และนักเรียน

โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ที่ ถนนเจ้าขุนเณร ตำบลบ้านเหนือ อำเภอเมืองกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี





## บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าวรรณกรรมที่เกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี 3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### ภาวะผู้นำทางวิชาการ

มีหลายหน่วยงานการศึกษารวมถึงผู้นำวิชาการได้ศึกษาแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการ และได้นำเสนอแนวคิดที่มีความคล้ายคลึง และมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ คุณลักษณะและทักษะของผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังนี้

### ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ว่าหมายถึง การใช้ศิลปะและความสามารถของบุคคลหนึ่งที่สูงใจและมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้รายงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมโดยใช้กระบวนการสื่อสารหรือการติดต่อกันและกันกับผู้ร่วมงาน จนสามารถดำเนินการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด<sup>15</sup>

สมุทรา ชำนาญ ได้ให้ความหมายของความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ว่าหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารจัดการสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา

---

<sup>15</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, การบริหารงานวิชาการ (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 12.

ให้ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และการพัฒนาครูเพื่อให้มีความเป็นมืออาชีพ ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันกับคณะครู กำกับติดตามงาน ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการเรียนการสอน การพัฒนาครูให้มีความเป็นมืออาชีพ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และการจัดหาวัสดุและทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการของครูและผู้เรียน<sup>16</sup>

จุฑามาศ อินนามเพ็ง กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำ และการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้กระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพจะแสดงบทบาทให้เห็นชัดเจนในด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการใช้ปรุงคุณภาพการเรียนการสอน และงานด้านวิชาการ<sup>17</sup>

อัจฉรา นิยมภา กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาศัยกระบวนการเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ การจัดการหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครูและส่งเสริมบรรยากาศสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยการโน้มน้าวใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรในสถานศึกษา เข้าใจ ตระหนัก ร่วมพลัง และสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา<sup>18</sup>

ดัก์ (Duke) ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความตั้งใจที่จะจัดสรรเวลาในการปรับปรุงการเรียนการสอน มีความสามารถที่จะใช้เวลาให้มากกว่าปกติให้กับชั้นเรียนเป็นพิเศษ และยังมุ่งเน้นไปที่สวัสดิการของโรงเรียนทั้งหมด และการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่ดี<sup>19</sup>

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อผู้บริหารที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู สรุปได้ว่า

<sup>16</sup> สมุทพร ชำนาญ, เอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 22.

<sup>17</sup> จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2557). ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

<sup>18</sup> อัจฉรา นิยมภา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: วิสตาอินเตอร์ปริ้น, 2561), 40.

<sup>19</sup> Daniel L. Duke, *School leadership and instructional improvement* (New York: Random House, 1987), 6.

ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำและการบริหารสามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและประสานงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร<sup>20</sup>

กรีนฟิลด์ (Greenfield) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการว่า เป็นการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพสำหรับครู รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจและมีประสิทธิภาพต่อนักเรียน<sup>21</sup>

แมคอีแวน (McEwan) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การสร้างบรรยากาศซึ่งผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียนซึ่งสามารถทำงานร่วมกันในอันจะทำให้งานด้านการศึกษาประสบผลสำเร็จ<sup>22</sup>

เดบีวอยส์ (DeBevoise) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การกระทำต่างๆ ของผู้บริหารในการส่งเสริมความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ของนักเรียน<sup>23</sup>

กลิคแมน (Glickman) ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการบูรณาการของงานเพื่อให้การช่วยเหลือโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาหลักสูตร<sup>24</sup>

กีร์วิน (Girvin) ได้กล่าวถึงผู้บริหารในฐานะผู้นำทางวิชาการว่าผู้บริหารถือเป็นแกนกลางของความพยายามในฐานะผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลผู้จัดระเบียบองค์การผู้นำ และผู้ประเมินเพื่อเป็นการ

<sup>20</sup> Gary A. Davis and Margaret A. Thomas, **Effective school and effective teachers** (Massachusetts: Allyn and Bacon, 1989), 21.

<sup>21</sup> Davis Greenfield, quoted in Dray A. Davis and Margaret A. Thomas, **Effective Schools and Effective Teachers** (Boston: Allyn and Bacon, Inc 1989), 21.

<sup>22</sup> Elaine K. McEwan, **Seven Steps to Effective Instructional Leadership** (California: Macmillan, 1998), 7.

<sup>23</sup> W. DeBevoise, **Synthesis of Research on the Principal as Instructional Leader** (Boston: Allyn and Bacon, 1989), 21.

<sup>24</sup> C. D. Glickman, S. P. Gordon and Gordon J. M. Ross, **Supervision and instructional leadership**, (New York: Parson Educational, 2000), 131.

รับประกันความก้าวหน้าทางวิชาการของโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำให้นักเรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนรู้สูงขึ้น<sup>25</sup>

เมอร์ฟี (Murphy) ได้กล่าวว่าความเป็นผู้นำควรจะทำให้ความสำคัญของหลักสูตรเหมือนกับการสอนในการบริหารงานวิชาการควรมีความสำคัญของหลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ<sup>26</sup>

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นนำ ส่งเสริมสนับสนุน โน้มน้าวใจหรือการร่วมมือกับคณะครู และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนางานวิชาการเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน และส่งผลให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพ อันมีผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

#### ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

หน่วยงานด้านการศึกษานักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ สรุปได้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาได้ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้ผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อถือ ยอมรับ ศรัทธาและร่วมมือปฏิบัติงานตามภารกิจจนบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องชุมชนและสังคมเนื่องจากภารกิจหลักของสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข โดยมีหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการจัด การศึกษา <sup>27</sup>

อัจฉรา นิยมภา กล่าวว่าความสำคัญในบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร เป็นการปฏิบัติงานตามภาระความรับผิดชอบของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเป็นผู้นำทางวิชาการโดย

<sup>25</sup> N. Girvan, Reinterpreting the Caribbean. In B. Meeks and F. Lindahl (Eds.), (New Caribbean thought: A reader. Jamaica: University of the West Indies Press, 2001).

<sup>26</sup> C. D. Glickman, S.P. Gordon and M. R. Jovita, **Supervision and Instructional leadership a developmental approach 5**, (Boston: Allyn and Bacon, 2001).

<sup>27</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา, **การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ**, 1.

มุ่งหมายให้เกิดคุณภาพกับผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารจัดการโรงเรียน (School management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องวางแผน ยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการมีความสามารถในการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการใช้ภาวะ ผู้นำทางวิชาการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ รวมถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum & Instruction Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความสามารถในการนิเทศการสอนของครูเน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครูประเมินผลการเรียนการสอนของครูและนักเรียน ประสานงานหลักสูตรออกแบบสร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ติดตาม กำกับดูแลการใช้หลักสูตร พิจารณาเวลาการเรียนการสอนโดยทำตัวให้เห็นพบเห็นอยู่เป็นนิจทั้งในโรงเรียนและชุมชน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และบริหารเวลา กระตุ้นให้กำลังใจครูและนักเรียนในการเรียนการสอนทั้งหมดเพื่อเป็นการให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3. การบริหารตนเองทีมงานและชุมชน (Community Team & Personal Management) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรม จริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิดและการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำความสามารถในการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน<sup>28</sup>

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้เสนอแนวคิดของภาวะผู้นำด้านการศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดจุดหมายการสอน การออกแบบหน่วยการเรียนรู้ การพัฒนาและนำหลักสูตรไปปฏิบัติการประเมินผลและเลือกวัสดุหลักสูตรการประเมินการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรการเรียนการสอน การผลิตสื่อการสอน การนิเทศแบบคลินิก และการวางแผนเพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร<sup>29</sup>

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas) กล่าวว่าผู้นำทางวิชาการ คือ บทบาทสำคัญต่อครูใหญ่ที่จะเน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู สรุปได้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึงผู้ที่มีความสามารถในการใช้กลยุทธ์ทางการเป็นผู้นำและการบริหารสามารถนำกลุ่มให้กระทำกิจกรรมด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายและประสานงานที่เกี่ยวข้องด้านการ

<sup>28</sup> อัจฉรา นิยมภา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่, 46-67

<sup>29</sup> Hoy W. K. and Miskel C. G., *Educational administration* (New York: Random House, 1982), 190-92.

จัดการเรียนการสอน ตลอดทั้งการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร<sup>30</sup>

ฟูลแลน (Fullan) กล่าวว่าโรงเรียนที่ดำเนินการโดยผู้บริหารที่ครูรู้สึกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็งของผู้บริหารโรงเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการอ่านและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คณิตศาสตร์ที่ได้เปรียบมากกว่าโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานโดยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่อ่อนแอ กว่า<sup>31</sup>

จากที่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอความสำคัญของความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือภาวะผู้นำทางวิชาการ จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพราะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นสามารถสร้างวิสัยทัศน์และขับเคลื่อนสถานศึกษาจนนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ของสถานศึกษาได้โดยกระบวนการโน้มน้าวของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างเป้าหมายความสำเร็จเดียวกันขององค์กร

### องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ดอลล์ (Doll) ได้วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้ 1) เป็นคนที่มีลักษณะเอาใจแค้วมาใส่ใจเรา 2) เป็นคนกระฉับกระเฉง 3) เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกว่าเป็นสมาชิกของกลุ่ม 4) เป็นที่พึ่งของสมาชิก ครู นักเรียน และภารโรง 5) เป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ 6) เป็นผู้มีสติปัญญา และ 7) เป็นผู้มีบทบาทการเป็นผู้นำของตนเอง<sup>32</sup>

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้กำหนดองค์ประกอบพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบหลัก 11 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) เป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 ด้าน คือ

<sup>30</sup> Davis G. A. and Thomas M. A., **Effective schools and effective teachers** (Boston: Allyn and Bacon, 1989), 21.

<sup>31</sup> J. Chell, "Introducing principal to the role of the instructional leadership: A Summary of Master's Project," (November 25, 2020). <http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.html>.

<sup>32</sup> Doll C. Ronald, **Curriculum Improvement, 3rd ed.** (Boston: Allyn and Bacon, 1974).

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจนเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating the School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครองและ นักเรียนได้ทราบเป้าหมายของโรงเรียนโดยทั่วกันทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของโรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญในการบริหาร การอำนวยความสะดวกของ การบริหารย่อมมีการติดต่อสื่อสารเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ การติดต่อสื่อสารทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีมีเหตุผล และเป็นการปลูกฝังความสามัคคีในองค์กรการจัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดีในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร และเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

2. การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องต่อการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของ นักเรียน และการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 ด้าน คือ 2.1 การนิเทศ และการประเมินผลการสอนของครู (Supervising and Evaluating Instruction) ผู้บริหารจะต้องทำงานร่วมกับครูในด้านหลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องให้ความมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนจริง ให้การสนับสนุนครูด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ควบคุมการสอนครูในห้องเรียนโดยการเยี่ยมเยียนอย่างไม่เป็นทางการ และการให้ผลย้อนกลับแก่ครูทั้งทางด้านการนิเทศและการประเมินผลโดยมีจุดประสงค์ที่จะทำให้เห็นเป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ 2.2 ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร (Coordinating the Curriculum) การนำหลักสูตรไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตร ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามจุดประสงค์ของหลักสูตรโดยจะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรงผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่สร้างความเข้าใจกับครูในโรงเรียนด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล โดยครูสามารถทำการสอนได้ผลตามความมุ่งหมายและตามเนื้อหาสาระในหลักสูตรให้มากที่สุด 2.3 ด้านการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) ผู้บริหารควรใช้ผลจากคะแนนสอบของนักเรียนในการกำหนดเป้าหมายการประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และทัศนคติของบุคลากร และนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งในด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 ด้าน คือ 3.1 การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับนักเรียนที่เรียนซ้ำ รวมทั้งคำร้องจากฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน โดยการผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ในการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ก็จะทำให้เพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 3.2 การดูแลเอาใจใส่ครู และนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility) ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างปฏิสัมพันธ์ทั้งกับครู และนักเรียน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีและเพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่จะไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา 3.3 การจัดสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing Incentives for Teachers) เป็นการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การยอมรับการทำงานของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่จะทำให้โครงสร้างของการทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับครูอาจไม่ใช่เงินเพียงอย่างเดียวแต่อาจจะเป็นการชมเชยทั้งในส่วนตัวหรือให้สิ่งยอมรับ โดยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Providing Professional Development) ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้งช่วยเหลือครูตามโครงการพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้ถึงการรวบรวมทักษะต่าง ๆ และช่วยให้ครูผู้สอนสามารถนำไปใช้ได้จริงสำหรับการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน 3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) ต้องมีการสร้างมาตรฐานทางวิชาการที่สูงขึ้น และมีความถูกต้อง มีความชัดเจนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับปรุงการเรียนของนักเรียน และในระดับมาตรฐานที่สูงขึ้นจะเห็นได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในอนาคตต่อไป ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวกในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียนการปรับปรุงบรรยากาศจำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการริเริ่มความคาดหวัง และสภาพใหม่ ๆ ซึ่งจุดประสงค์สุดท้ายคือการปรับปรุงการเรียนการสอน 3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing



Incentives for Learning) เป็นการส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียน โดยให้รางวัลและการยอมรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้อำนวยการสถานศึกษาต้องให้โอกาสผู้เรียนในการแสดงออกและเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและเป็นที่ยอมรับในโรงเรียน โดยจะต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานการเข้าถึงกิจกรรมระหว่างห้องเรียนและ โรงเรียนในด้านการมอบรางวัลให้แก่ผู้เรียนเพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้การสนับสนุน<sup>33</sup>

อัbben และฮิวส์ (Ubben and Hughes) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1)การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การมุ่งเน้นทางวิชาการ 3) การจัดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน 4) การคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 6) การทำงานด้านหลักสูตร และ 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน<sup>34</sup>

เฮค และคณะ (Heck and Others) ได้เสนอองค์ประกอบการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่าโรงเรียนคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การจัดหาแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นให้ 5) การนิเทศผลการปฏิบัติงานของครู 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน 7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย<sup>35</sup>

กรูก (Krug) กล่าวว่า พฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล แบ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ 5 องค์ประกอบ ครอบคลุมกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ดังนี้

<sup>33</sup> P. and J., "Assessing the instructional management behavior of principals," 221-24.

<sup>34</sup> Larry W. Ubben, Gerald C., and Hughes, *The Principal: Creative leadership for effective schools* (Boston: Bacon, 1987), 97-99.

<sup>35</sup> Ronald Heck and Other, *Instructional leadership and School Achievement Validation of Casual Model* (Educational Administration Quarterly, 1990), 95.

1) การกำหนดพันธกิจ งานวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลแสดงให้เห็นว่า เป้าหมายที่มีการกำหนดไว้ชัดเจนแล้วจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจการกำหนด เป้าหมายและพันธกิจนั้นจะต้องไม่ตั้งให้สูงเกินไป การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนต้องเป็นไปตามสภาพความเป็นจริงในขณะนั้น

2) การบริหารหลักสูตรและการสอน โดยการสอนถือว่าเป็นงานเบื้องต้นของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องวางขอบข่ายของรายวิชาที่สอนและรู้ความจำเป็นที่ต้องสอนรายวิชานั้น ๆ การที่ผู้บริหารมีพื้นฐานความรอบรู้จะสามารถนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตามพันธกิจของโรงเรียนได้ โดยผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแหล่งข้อมูลและแนะนำวิธีการสอนให้กับครู และผู้บริหารควรใส่ใจและสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง

3) การนิเทศการสอนผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการนิเทศการสอน โดยนิเทศเพื่อพัฒนาครูมากกว่าจะเป็นเพียงการนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา หรือเพียงเป็นการประเมินการปฏิบัติงานการพิจารณางานย้อนหลังเท่านั้น แต่ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นการมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูในการพัฒนาตนเองและพัฒนาทางวิชาชีพ

4) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลจะต้องมีวิธีการที่หลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของนักเรียน และต้องทำการประเมินอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรใช้ความรู้ ความสามารถในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและใช้ผลที่ได้นั้นช่วย ให้ครู นักเรียนและผู้ปกครองในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอน

5) การเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ในทุกระดับชั้น บรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีจะช่วยให้นักเรียนและครูแสดงศักยภาพที่แท้จริงออกมาซึ่งมีด้วยกันหลายวิธี เช่น การจัดสิ่งแวดล้อมให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ การจัดกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ<sup>36</sup>

วิลดี และเดมมีอค (Wildy and Dimmock) ได้เสนอแนะความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่าเป็นภาระงานของผู้บริหารเองหรือการมอบหมายงานผู้อื่นปฏิบัติแทนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งประกอบด้วยภาระงานที่สำคัญต่าง ๆ ดังนี้ 1) กำหนดเป้าหมาย

<sup>36</sup> Krung S., Developing social skills (New York: University of L. Illinois, 1992), 117-234.

การดำเนินงานของโรงเรียน 2) เตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในกระบวนการเรียนการสอน 3) กำกับติดตามนิเทศครู 4) อำนวยการหรือประสานงานในการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพของบุคลากร<sup>37</sup>

แมกอีแวน (McEwan) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมายวิชาการที่ชัดเจน 2) การจัดทีมงาน 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การสื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน 5) การตั้งความหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน 6) การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ 7) การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของนักเรียน ทีมงานและผู้ปกครอง<sup>38</sup>

เซย์ฟาร์ (Seyfarth) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรผู้บริหาร ต้องแสดงให้เห็นถึงการมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นผู้นำเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างหลักสูตรใหม่ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาในหลักสูตร และการสอนเป็นสิ่ง ต้องเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต้องมีการพัฒนาหลักสูตรในระดับสถานศึกษาให้ เหมาะสมตามค่านิยมและความเชื่อในสังคม โดยยึดนโยบายของรัฐและให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมใน กระบวนการพัฒนาหลักสูตร แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตรในรัฐต่าง ๆ ประกอบด้วย 3 อย่าง ได้แก่ พฤติกรรมทางสังคม การพัฒนาการทางสังคมและลัทธิความเชื่อทางประเพณีในสภาพการณ์ปัจจุบันการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้นำทางวิชาการ ในการบริหารจัดการหลักสูตรตามแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถชี้แนะครู ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาร่วมกันวางแผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้เรียน สถานศึกษาแต่ละแห่งต้องพัฒนาหลักสูตรโดยจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาภายในบริบทและแนวทางที่ต้องการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมวัฒนธรรมเศรษฐกิจ และเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของการศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นตลอดเวลา ตรงตามความต้องการของท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ทักษะความชำนาญ มีคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้เรียนพัฒนาตามศักยภาพอันสูงสุดในทุก ๆ ด้าน ของแต่ละคนนำไปสู่การปฏิบัติได้

<sup>37</sup> Wildy H. and Dimmock C., "Instructional leadership in primary and secondary school," Journal of Educational Administration 31, no. 21 (1993): 43-61.

<sup>38</sup> McEwan, *Seven steps to effective instructional leadership*, 13.

เป็นพลเมืองที่ดีที่มีความรับผิดชอบ สามารถช่วยพัฒนาสังคมในระดับท้องถิ่นระดับชาติ และระดับโลก

2. การประเมินผลนักเรียน การประเมินผลนักเรียนจะต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐข้อกำหนดในหลักสูตร และความคาดหวังในการประเมินผลงานนักเรียนมีหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับ บุคลิกและลักษณะของนักเรียน รวมถึงความสนใจส่วนบุคคล การประเมินผลงานนักเรียนได้จากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การทดสอบการรายงาน โครงการและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อใช้รวบรวมประมวลผล ประเมินค่านักเรียนจากผลงานแล้วให้คำแนะนำเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของนักเรียน รายงานผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งจำเป็นต้องรู้ว่าลูกของเขาต้องการอะไร เรียนอะไร เรียนรู้เพื่ออะไร ครูต้องรายงานและให้คำแนะนำต่าง ๆ แก่ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การประเมินผลนักเรียนเป็นภาระหน้าที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ผู้นำทางวิชาการนำมากำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบริหารจัดการงานวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้การวัดผลและประเมินผลนักเรียนเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน ต้องศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบการวัดผลอย่างลึกซึ้งและสามารถชี้แจงให้ครูเข้าใจได้ มีการกำหนดแนวปฏิบัติในการประเมินผลของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน จัดหาเอกสาร วัสดุและเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่จำเป็นต่อการใช้ให้เพียงพอ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูร่วมมือกันสร้างและปรับปรุงเครื่องมือวัดผลและประเมินผลให้มีมาตรฐาน ติดตามและตรวจสอบเอกสารการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และมีการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพื่อนำผลมาปรับปรุงการเรียนการสอน

3. การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำทางวิชาการ ต้องจัดการศึกษาโดยการเตรียมบุคลากร อบรมครูตลอดจนจัดหลักสูตรจัดประสบการณ์ในการเรียนการสอนให้เหมาะสม คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลให้สามารถพัฒนาตนเองไปให้ได้มากที่สุด สามารถปรับตัวอยู่ในสังคม ผู้นำทางวิชาการต้องจัดการเรียนร่วมให้เด็กที่มีความต้องการพิเศษ ได้มีโอกาสการเรียนรู้ร่วมกับเด็กปกติ ซึ่งจะช่วยให้เด็กได้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน อันเป็นพื้นฐานสำคัญให้บุคคลเหล่านี้สามารถดำรงชีวิตร่วมกันกับคนอื่น ๆ ในสังคมอย่างมีความสุข

4. การประเมินผลการสอนของครู การประเมินผลการสอนของครูนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำภาวะผู้นำทางวิชาการมาดำเนินการประเมินตรวจสอบการปฏิบัติงานของครูเพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของงาน และพิจารณาความดีความชอบ เพื่อหาปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ ผู้นำทางวิชาการต้องสนับสนุนส่งเสริมกระตุ้นครู ให้พัฒนา

ตนเองร่วมกันและพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูให้ทุกคนเข้าใจในบทบาทหน้าที่และภารกิจอย่างชัดเจน ให้ทุกฝ่ายคำนึงถึงผลประโยชน์ทางการศึกษาและผู้เรียนเป็นสำคัญ การประเมินต้องขึ้นอยู่กับทักษะ ความสามารถ ความถนัดของครูแต่ละคน โดยยึดจุดมุ่งหมายและความต้องการของหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงภาวะผู้นำทางวิชาการใช้หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างถูกต้องตามขั้นตอนที่ร่วมกันกำหนดไว้เพื่อเป็นการประเมินพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการตามวิธีการอย่างถูกต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อพัฒนางานและพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการต้องพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ กระตุ้นครูให้พัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยส่งเสริมครูในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน โดยเน้นที่ความถนัดความต้องการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้นำทางวิชาการต้องพัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล มีความรู้เรื่องอินเทอร์เน็ตตามความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิชาการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนอันเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองผู้บริหารสถานศึกษาควรให้โอกาสแก่ครู ได้มีการฝึกอบรมในโครงการพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้ครูมีความสามารถผสมผสานทักษะต่าง ๆ ช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ โดยครูต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการสอนจากการสอนความรู้ให้แก่ผู้เรียนมาเป็นการสอนวิธีหาความรู้โดยครูสามารถออกแบบและจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้<sup>39</sup>

จากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีพฤติกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ ในการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาครู เพื่อให้ครูมีการจัดเรียนเรียนการสอนที่ดีและมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมกับครู และการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การ

<sup>39</sup> J. T. Seyfarth, *The principal: new leadership for new challenges* (New Jersey: Prentice-Hall, 1999), 165-73.

เป็นเลิศทางด้านวิชาการได้จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ผู้เรียนจะบรรลุผลสำเร็จในการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

### แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงทักษะความรู้ความสามารถในการบริหารงานในด้านวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ส่วนการบริหารงานด้านอื่น ๆ แม้จะมีความสำคัญเช่นเดียวกันแต่ก็เป็นงานที่สนับสนุนให้งานวิชาการของสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้กล่าวถึงแนวคิด และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ ไว้ดังนี้

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า กล่าวถึง พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ในการชี้นำหรือโน้มน้าวจูงใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าใจและเกิดความตระหนักในการรวมพลังและประสานสัมพันธ์ เพื่อพัฒนางานวิชาการและวิชาชีพที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ประกอบด้วย 7 ด้านดังนี้

1. การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์
2. การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้
3. การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล
4. การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา
5. การสนับสนุนการพัฒนางานวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน
6. การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร
7. การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง<sup>40</sup>

ไชยา ภาวะบุตร ได้เสนอพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่าหมายถึง การเอาใจใส่อย่างมากของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่มีผลต่อความก้าวหน้าของนักเรียน มุ่งเน้นที่พฤติกรรมของครูซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของนักเรียน คือ

<sup>40</sup> สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, ยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่ (กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์, 2553), 188.

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน
2. การบริหารหลักสูตรและการสอน
3. การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้
4. การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากร
5. การพัฒนานักเรียน<sup>41</sup>

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. กระตุ้นให้ครูเกิดความตระหนัก และเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียน และมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น
2. มีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานโรงเรียน
3. สร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ
4. กำกับติดตามดูแลความก้าวหน้าทางด้านวิชาการ
5. ใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์
6. สร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อย
7. ติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
8. สังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ<sup>42</sup>

เฮค และคณะ (Heck and others) ได้เสนอพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ประการ ดังนี้

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

<sup>41</sup> ไชยา ภาวะบุตร, *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา* (สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555), 94.

<sup>42</sup> G. A. Davis and M. A. Thomas, *Effective school and effective teachers*, (Boston MA: Allyn and Bacon, 1989), 40.

6. ตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน
7. จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย<sup>43</sup>

เชล (Chell) ได้สรุปคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของการเป็นผู้นำทางวิชาการ จากมูลฐานการวิจัยในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ดังนี้

1. มีการนิเทศและประเมินผลการสอน
2. มีกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์
3. มีการจัดหลักสูตรที่พัฒนาความรู้ และกิจกรรมนักเรียน
4. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
5. ส่งเสริมให้มีการทำงานวิจัย
6. พัฒนาระบบบรรยากาศในโรงเรียน
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนและชุมชน<sup>44</sup>

เฟลมมิ่ง และเฟลมมิ่ง (Flemming and Flemming) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการฝึกทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการให้มีพฤติกรรมดังนี้

1. สนับสนุนวิธีการสอน และการบริหารการเปลี่ยนแปลง
2. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการสอนแก่ครู
3. ให้ความสนใจเยี่ยมห้องเรียนเพื่อความมุ่งหมายต่อการพัฒนาการสอน
4. สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศการมีส่วนร่วมการกำหนดเงื่อนไข และให้ผลสะท้อนกลับ
5. ใช้ข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตร และการสอนเพื่อความสำเร็จของนักเรียน
6. ใช้ข้อมูลของบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู<sup>45</sup>

<sup>43</sup> R. H. Heck, T. J. Larsen and G. A. Marcoulides, **Instructional leadership and school achievement: Validation of a causal model**, (Educational Administration Quarterly, 1990), 26(2), 94-125.

<sup>44</sup> J. Chell, **Introducing principals to the role of instructional leadership : A summary of a master's project by Jan Chell** ( 9. Retrieved from <http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.htm>, 2001).

<sup>45</sup> N. D. Fleming, **Teaching and learning styles: VARK strategies**, (Christchurch, NZ: N.D. Fleming, 2001), 6.



อัbben และฮิวส์ (Ubben and Hughes) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน ดังนี้

1. การทำงานตามเวลาที่กำหนด
2. การจัดบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา
3. การมุ่งเน้นวิชาการ
4. มีความคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู
5. การทำงานด้านหลักสูตร
6. การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
7. การประเมินและการตรวจสอบความก้าวหน้านักเรียน<sup>46</sup>

แมคอีแวน (McEwan) กล่าวถึงองค์ประกอบขั้นตอน 7 ขั้น ในการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล คือ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล
2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน
3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
5. ตั้งความคาดหวังสูงต่อบุคลากรและตนเอง
6. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ
7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครอง<sup>47</sup>

เดเวนเธอร์ และครูเกอร์ (Deventer and Kruger) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการที่เกี่ยวข้องกับภาระงานของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจของโรงเรียน
2. การจัดการหลักสูตรและการสอน
3. การนิเทศการสอน
4. การติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน

<sup>46</sup> Gerald C Ubben, Larry W Hughes, and Cynthia J Norris, *The Principal: Creative Leadership for Effective Schools* (ERIC, 2001), 97-98.

<sup>47</sup> E. K. McEwan, *7 steps to effective instructional leadership*, (California: Corwin Press, 2003), 13.

### 5. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ<sup>48</sup>

กลิคแมน (Glickman) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ คือ 1) องค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge as) 2) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) และ 3) ทักษะที่จำเป็น (Skill needed) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge as) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ดัง โรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effective school literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย

2. ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) ในการดำเนินการนิเทศและการประเมินผลการสอน หมายถึง การนิเทศในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน สนับสนุน การพัฒนาทีมงาน (Staff development) ในการปรับปรุงการสอนของครูในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมายดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษาไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วยการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development) ร่วมกับครู เพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพส่งเสริมการพัฒนากลุ่ม (Group development) เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องนำความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่มรูปแบบของผู้นำกลุ่มความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์กลายเป็นกลุ่มและการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่มพร้อมทั้งมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองเพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ (Positive school climate) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนต้องหากลยุทธ์เพื่อใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวางบรรยากาศในการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนเพื่อการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School community involvement) โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์ที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน สนับสนุนบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (Skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำและทักษะทางเทคนิค

<sup>48</sup> Van I. Deventer and A. G. Kruger, *An educator's guide to school management skills*, (Pretoria: Van Schaik, 2003), 247.

ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership skills) ประกอบด้วยทักษะการคิดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผล และการวางแผน ทักษะการสังเกตและทักษะการวิจัยและประเมินผล ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication skill) เป็นทักษะของผู้นำทางวิชาการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นการติดต่อแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือความเข้าใจความเข้าใจจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทางความคิด ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องเห็นพ้องร่วมกันในการแลกเปลี่ยนความคิด

3.2 ทักษะด้านบุคคล (People skills) เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ และเป็นทักษะที่ชี้ความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่จะต้องปฏิสัมพันธ์กับบุคคลทุกระดับ และตำแหน่งที่ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางของโรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น การเลือกใช้วิธีการนิเทศในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด วิธีการดังกล่าวมีตั้งแต่การนิเทศทางอ้อม การนิเทศแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศแบบเป็นทางการ

3.3 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน (Group decision-making) เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำอย่างไรจึงจะเกิดการตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ในการตัดสินใจร่วมกันนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้วิธีการเพื่อที่จะให้แนวคิดนโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่ม

3.4 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย (Goal setting or envisioning) หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นสมรรถภาพในการสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสมโดยการชักจูงให้บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมายและร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้นจนทำให้วิสัยทัศน์หรือเป้าหมายนั้นถูกกำหนด และควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น

3.5 ทักษะการประเมินผลและการวางแผน (Assessing and planning) เป็นทักษะที่ใช้ในการประเมินและวางแผนการประเมินเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผนจุดอ่อนกิจกรรมที่ปฏิบัติ เป็นต้น

3.6 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์การ ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงโดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผล

สะท้อนกลับต่อครูโดยใช้วิธีการสังเกตให้เป็นประโยชน์ การสังเกตเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนทำการสังเกตการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบมีวิธีการสังเกตหลายวิธีขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

3.7 ทักษะการวิจัยและการประเมินผลในการวิจัยและการประเมินผลที่ดีควรมีความชัดเจนผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอนและกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบทางวิชาการโดยจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในการปฏิบัติงานการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนสูงขึ้น<sup>49</sup>

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้นำทางวิชาการไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่ต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งจำแนกภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing school goals)

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating school goals)

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริม และสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของนักเรียนและการประสานงานการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and evaluation instruction)

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating curriculum)

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)

3. การเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote school climate) เนื่องจากบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และเจตคติ ของบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทาง วิชาการ

<sup>49</sup> C. D. Glickman, **Super Vision and instructional leadership: A developmental approach, 7th ed**, (Boston: Pearson, 2007), 4-5.

ของโรงเรียน ทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็น 6 บทบาท คือ

- 3.1 การควบคุมเวลาในการสอน (Protecting instructional time)
- 3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining high visibility)
- 3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (Providing incentives for teachers)
- 3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting professional development)
- 3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and enforcing academic standards)
- 3.6 ให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพ การเรียนรู้ (Providing incentives for learning) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารด้านภาวะผู้นำทางวิชาการนั้น ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ที่ได้กล่าวไว้ 8 ด้าน ดังนี้
  1. ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Framing and communicating school goals)
  2. ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน (Supervising and evaluating instruction)
  3. ด้านการประสานงานหลักสูตร (Coordinating curriculum)
  4. ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง (Developing high academic standards and expectations)
  5. ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)
  6. ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (Promoting the professional development of teachers)
  7. ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน (Protecting instructional time)

8. ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน (Developing incentives for students and teachers)<sup>50</sup>

### การกำหนดภารกิจของโรงเรียน

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของ ฮอลลิ่งเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ในการกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the school mission) ของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งประกอบด้วย 8 ด้าน ดังนี้

**1. การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Framing and communicating school goals)** การศึกษาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอนบ่งชี้ว่าโรงเรียนดังกล่าว มีพันธกิจที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนภารกิจนี้มีมุมมองเน้นไปที่การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเน้นไปที่โรงเรียนเพียงเล็กน้อย เป้าหมายที่กว้างคือ กำลังเจ้าหน้าที่และทรัพยากรของโรงเรียนที่สามารถเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีวัตถุประสงค์ที่กว้างการประสานงานของโรงเรียนเพียงเล็กน้อยแต่ละข้อมีขอบเขตที่จัดการการทำงานได้ดีที่สุด ทำให้การประสานงานของเป้าหมายไม่ยากและยังอำนวยความสะดวกในการสื่อสารภารกิจของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพในโรงเรียนที่มีการเรียนการสอน ผู้อำนวยการมีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวคิดเป้าหมายของโรงเรียนการได้รับข้อมูลจากเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาเป้าหมายและการกำหนดกรอบเป้าหมายในลักษณะที่แปลเป็นวัตถุประสงค์ของห้องเรียนได้อย่างง่ายดาย ผู้อำนวยการสามารถสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างบ่อยครั้งและในบริบทต่าง ๆ ของโรงเรียน อย่างไรก็ตามความสำคัญที่วางไว้บนเป้าหมายของโรงเรียนโดยผู้อำนวยการอย่างไรก็ตาม อีกทั้งยังรวมไปถึงการสื่อสารโดยการตัดสินใจที่สำคัญของผู้อำนวยการในช่วงปีการศึกษา การจัดหาพนักงาน การจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาพนักงานและการตัดสินใจตามหลักสูตรล้วนสะท้อนให้เห็น ถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของผู้อำนวยการ ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ผู้อำนวยการสามารถรักษาระดับความมั่นคงของเป้าหมายและการตัดสินใจในการดำเนินงานได้ค่อนข้างสูงกว่าที่พบในโรงเรียนทั่วไป ดังนั้น การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน คือ การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและรับความคิดเห็นของครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนสามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานมุ่งเน้น

<sup>50</sup> Phillip Hallinger and Joseph Murphy, “Assessing the instructional management behavior of principals,” (Elementary School Journal, 1985), 86 no.2, 221.

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ และได้มีการสื่อสารเป้าหมายของ โรงเรียนอย่างบ่อยครั้งที่สะท้อนให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน

## 2. การนิเทศและประเมินผลการสอน (Supervising and evaluating instruction)

ผู้อำนวยการในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพมักจะสังเกตการสอนในห้องเรียนโดยการเป็นผู้นิเทศการสอน แม้ว่าพวกเขาจะเน้นการสังเกตอย่างไม่เป็นทางการ แต่ผู้อำนวยการเหล่านี้ก็ยังคงรักษาความรับผิดชอบในระดับสูงเกี่ยวกับการเรียนการสอนในชั้นเรียนพวกเขาทำงานร่วมกับครูเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์ของชั้นเรียนเชื่อมต่อโดยตรงกับเป้าหมายของโรงเรียนและทบทวนการสอนในชั้นเรียน โดยใช้แหล่งข้อมูลให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้จากการสังเกตในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แผนการสอนและผลงานของนักเรียนสุดท้ายพวกเขาให้คำแนะนำที่เป็นรูปธรรมและสร้างสรรค์แก่ครูเพื่อช่วยพวกเขาในการปรับปรุงแนวทางการสอนของพวกเขา ดังนั้น การนิเทศและประเมินผลการสอน คือ การนิเทศการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นการให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ครูอย่างเป็นรูปธรรมและสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 3. การประสานงานหลักสูตร (Coordinating curriculum) ประสิทธิภาพของโรงเรียนยัง

เกี่ยวข้องกับการจัดตำแหน่งในระดับสูงระหว่างวัตถุประสงค์การเรียนรู้การสอนสื่อการเรียนการสอน และเครื่องมือทดสอบการศึกษาจำนวนมากที่ดำเนินการในช่วงปี 1970 และ 1980 ได้เผยให้เห็นความแตกต่างที่น่าประหลาดใจในโรงเรียนต่างๆในระดับที่นักเรียนได้สัมผัสกับเนื้อหาที่ผ่านการทดสอบในแบบทดสอบมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนในฐานะผู้นำการเรียนการสอนผู้อำนวยการสามารถดำเนินการเพื่อให้แน่ใจว่าสื่อการเรียนการสอนที่ใช้ในโรงเรียนของตนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้การสอนของโรงเรียนซึ่งสื่อดังกล่าวได้รับการเสริมแรงซึ่งกัน และกันและวัตถุประสงค์การเรียนรู้การสอนจะสอดคล้องกับเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ดังนั้นการประสานงานหลักสูตร คือ การสนับสนุนให้มีสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ครูจัดทำแผนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้มาตรฐานครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้หลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

**4. การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง (Developing high academic standards and expectations)** ในห้องเรียนและโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะมีการรักษาความคาดหวังไว้สูงสำหรับนักเรียนทุกคนความคาดหวังเหล่านี้ฝังอยู่ในนโยบายและมาตรฐานของโรงเรียนและสะท้อนให้เห็นในพฤติกรรมของผู้ใหญ่ทั่วทั้งโรงเรียน ผู้อำนวยการส่งเสริมความคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนทางอ้อมผ่านความคาดหวังที่พวกเขามีต่อตัวเองและพนักงานของพวกเขา นอกจากนี้พวกเขายังกำหนดความคาดหวังของทั้งโรงเรียนโดยตรงมากขึ้นผ่านนโยบายที่พัฒนาในด้านต่างๆเช่น การให้คะแนน การรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริม การรักษา การแก้ไข การจัดกลุ่มนักเรียนและแนวปฏิบัติในการเรียนการสอนในชั้นเรียน ดังนั้น การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง คือการกำหนดนโยบายและ มาตรฐานในการปฏิบัติงาน ที่มีคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนโดยสอดคล้องกับนโยบาย รวมถึงรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนในการเรียนการสอนในชั้นเรียน

**5. ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress)** หน้าที่สำคัญในการเป็นผู้นำการเรียนการสอนที่ดำเนินการโดยผู้อำนวยการในโรงเรียนที่มีประสิทธิผล คือการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นประจำ ผู้อำนวยการใช้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน เช่น ผลงานของนักเรียน การทดสอบหลักสูตร และการทดสอบมาตรฐาน เพื่อประเมินโปรแกรมการเรียนการสอนของโรงเรียนและดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ครูใช้ข้อมูลนี้เพื่อวัตถุประสงค์ในการวินิจฉัยปรับกลยุทธ์การเรียนการสอนและการกำหนดจังหวะตามความก้าวหน้าของนักเรียน การตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนบ่อยครั้งช่วยตอกย้ำบรรทัดฐานของความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สำหรับการเรียนรู้ของนักเรียนและความเชื่อที่ว่าโรงเรียนสามารถสร้างความแตกต่างได้ ดังนั้นติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน คือการใช้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนและดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้งการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียน

**6. ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (Promoting the professional development of teachers)** ผู้อำนวยการสามารถสนับสนุนการเติบโตทางวิชาชีพของครูได้หลายวิธี พวกเขาสามารถทำงานร่วมกับครูได้โดยตรงโดยจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับเจ้าหน้าที่และทำงานในห้องเรียนกับครูที่กำลังเรียนรู้ทักษะใหม่พวกเขาสามารถสนับสนุนการพัฒนาครูในทางอ้อมโดยการทำให้พวกเขาทราบถึงโครงการพัฒนาและฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ การแจกจ่ายงานวิจัยและรายงานหลักสูตรดีให้ครู



สังเกตการสอนเพื่อนร่วมงานให้การยกย่องทั้งในที่สาธารณะและส่วนตัวถึงความพยายามของครูในการปรับปรุงการสอนและ จัดสรรทรัพยากรในกิจกรรมเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ดังนั้นส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู คือการส่งเสริมครูได้เข้ารับอบรมร่วมกิจกรรมวิชาการ ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ โครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ครูพร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการจัดอบรมในการพัฒนา

**7. การควบคุมเวลาการเรียนการสอน (Protecting instructional time)** นโยบายและแนวปฏิบัติในการบังคับใช้ที่ลดความล่าช้าการขาดงานและการพักงานจะเพิ่มเวลาในการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ผู้อำนวยการยังสามารถเพิ่มโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้โดยการปกป้องเวลาการเรียน การสอนในชั้นเรียนจากการขัดจังหวะเนื่องจากการประกาศสาธารณะโดยทำงานร่วมกับครู เพื่อพัฒนาการจัดการชั้นเรียนและแนวปฏิบัติด้านการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและโดย การลดจำนวนกิจกรรมของโรงเรียนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่เบียดเบียนเวลาเรียน ดังนั้นการควบคุมเวลาการเรียนการสอน คือ การกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เกิดประโยชน์สูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลาครูให้พร้อม เข้าสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และทักษะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**8. การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน (Developing incentives for students and teachers)** สิ่งสำคัญของบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนคือธรรมชาติของระบบการให้รางวัลของโรงเรียน ผู้อำนวยการในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอนจะไม่ทิ้งภารกิจในการให้รางวัลแก่นักเรียนโดยครูเท่านั้น พวกเขาพัฒนาสิ่งจูงใจสำหรับการเรียนรู้ในการปฐมนิเทศทั้งโรงเรียน สิ่งเหล่านี้รวมถึงรางวัลสำหรับนักเรียนเกียรตินิยม พิธีมอบรางวัล ประกาศนียบัตรการเข้าร่วมและพฤติกรรมที่ดี การกล่าวถึงในหนังสือพิมพ์ของโรงเรียนและ หรือจดหมายข่าวรูปภาพ การแสดงหรือรูปแบบอื่น ๆ ของการยกย่องในลือบปี่ตลอดจนคำให้กำลังใจส่วนตัวหรือการตบเบา ๆ ที่หลัง ในทำนองเดียวกันผู้นำการเรียนการสอนจะหาวิธีให้รางวัลหรือยกย่องครูสำหรับความพยายามของ พวกเขาบางส่วนเป็นถ้อยคำที่ไม่เป็นทางการเป็นการยกย่องส่วนตัวหรืออื่น ๆ มีความเป็นทางการมากขึ้น เช่นการยกย่องต่อหน้าเพื่อนร่วมงาน การเสนอชื่อรับรางวัลหรือจดหมายไปยังแฟ้มส่วนตัวครู

ดังนั้นการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน คือ การจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู และนักเรียน รวมถึงแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ได้รางวัลเกียรตินิยม และจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการให้แก่ครูและนักเรียน มีการยกย่องชมเชยครูเป็น

การส่วนบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง

## ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

### 1. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อโรงเรียน โรงเรียนเทพมงคลรังษี รหัสโรงเรียน 1071020449 ที่อยู่ 16 ถนนเจ้าขุนณร ตำบลบ้านเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี 71000 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากาญจนบุรี โทรศัพท์ 0-3451-1320 E-mail : Thepmk@thaimail.com โทรสาร 0-3451 6100 เปิดสอนระดับชั้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

### 2. การบริหารและแนวทางการจัดการศึกษา

**อัตลักษณ์ของสถานศึกษา** “ลูกหลวงปู้ดี มีคุณธรรมนำใจ ยิ้มง่าย ไหว้งาม”

**เอกลักษณ์ของสถานศึกษา** “นาฏศิลป์พริ้งเพริศ ล้ำเลิศดนตรีไทย ใส่ใจการศึกษา” **คำขวัญ** “ศึกษาดี มีวินัย ใญ่นักกีฬา รักษาคุณธรรม”

**ปรัชญาโรงเรียน** “สุวิชาโน ภวไหติ” หมายถึง ผู้รู้ดี เป็นผู้เจริญ

**สีประจำโรงเรียน** “เหลือง – ดำ”

**วิสัยทัศน์** ภายในปี 2565 โรงเรียนเทพมงคลรังษี มุ่งจัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล ให้นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรม รักความเป็นไทย ส่งเสริมเทคโนโลยีและกีฬา น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ในศตวรรษที่ 21

### นโยบาย

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้หลัก เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
2. นักเรียนทุกคน อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น มีทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ และภาษาจีน
3. เพิ่มศักยภาพนักเรียนในด้านภาษา ด้านคณิตศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
4. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม รักสามัคคี ประองตอง สมานฉันท์ รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ภูมิใจในความ เป็นไทย ห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม

5. ครูเป็นคนที่มีความสามารถสร้างสรรค์ห้องเรียน แหล่งเรียนรู้ มีผลงานที่นำไปใช้ประโยชน์และได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ บูรณาการการจัดการศึกษาน้อมนำตามแนวทางของศาสตร์พระราชาสู่การ พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ

6. สร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึง มุ่งส่งเสริมด้านการเรียนตามความต้องการของผู้เรียน ลดอัตรา การออกกลางคันและนักเรียนทุกคนได้รับการพัฒนาให้มีคุณลักษณะผู้นำนักเรียนอาเซียน

7. นักเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนศิลปวัฒนธรรม พัฒนาสุนทรียภาพ และส่งเสริมทางด้านกีฬา

8. ร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษากับสมาคมผู้ปกครองในการบริหาร การศึกษาและพัฒนาบุคลากร

9. ส่งเสริม สนับสนุน เอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของโรงเรียนเทพมงคลรังษี

#### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานสากลก้าวทันเทคโนโลยีในศตวรรษ ที่ 21

2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักของค่านิยม 12 ประการ

3. ส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางโรงเรียน มาตรฐานสากลโดย จัดทำสื่อเทคโนโลยี และกระบวนการวิจัย

4. ส่งเสริมให้ผู้เรียนอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม

5. ส่งเสริมให้ข้าราชการครูในโรงเรียนน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การจัดการเรียนรู้ และการดำเนินชีวิต

6. ส่งเสริมทักษะอาชีพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในเขตเศรษฐกิจพิเศษ

7. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศด้านกีฬา

#### เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานสากล ก้าวทันเทคโนโลยีในศตวรรษ ที่ 21 2. ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักของค่านิยม 12 ประการ

3. ข้าราชการครูสามารถจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางโรงเรียน มาตรฐานสากล โดยจัดทำ สื่อเทคโนโลยี และกระบวนการวิจัย

4. ผู้เรียนมีเจตคติและค่านิยมที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. ข้าราชการครูสามารถน้อมนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการจัดการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต
6. ผู้เรียนมีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
7. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศด้านกีฬา

### กลยุทธ์ของโรงเรียน

- กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีศักยภาพตามแนวทางโรงเรียนมาตรฐานสากล ทักษะผู้เรียนใน ศตวรรษที่ 21
- กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยม 12 ประการ
- กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาข้าราชการครูทั้งระบบให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพตามแนวทาง โรงเรียนมาตรฐานสากล
- กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาข้าราชการครูในการจัดทำสื่อ เทคโนโลยี และกระบวนการวิจัย
- กลยุทธ์ที่ 5 ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมให้ข้าราชการครูน้อมนำศาสตร์พระราชามาใช้ในการจัดการเรียนรู้และการดำเนินชีวิต
- กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมผู้เรียนให้มีทักษะการประกอบอาชีพในเขตเศรษฐกิจพิเศษ
- กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีความเป็นเลิศด้านกีฬา
- กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาระบบการบริหารและการจัดการในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

### 3. ข้อมูลผู้บริหาร

ผู้อำนวยการโรงเรียน นายสมพงษ์ เตชรัตนวรกุล วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญาเอก ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนนี้ตั้งแต่วันที่ 22 เดือนธันวาคม พ.ศ. 2558 รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานทั่วไป

รองผู้อำนวยการโรงเรียนตามโครงสร้างการบริหารโรงเรียน จำนวน 4 คน คือ

1. นางมิลินดา เหลืองทอง วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประกาศนียบัตรการบริหารการศึกษา รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานบุคคล กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน

2. นางสาวเพียว ชำนาญกำหนด วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รับผิดชอบกลุ่มบริหารงบประมาณ

3. นายปรกรณ์กฤษ หวังกุ่ม วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานวิชาการ

4. นายสันหัต นิลรอด วิทยฐานะรองผู้อำนวยการชำนาญการ วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา รับผิดชอบกลุ่มบริหารงานทั่วไป

#### 4. โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนเทพมงคลรังษี

การบริหารงานโรงเรียนเทพมงคลรังษี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรีได้กำหนด โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มบริหารงาน ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มบริหารงานวิชาการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มบริหารงานกิจการนักเรียน
4. กลุ่มบริหารงานทั่วไป
5. กลุ่มบริหารงานงบประมาณ
6. กลุ่มบริหารงานแผนงานและงานประกันคุณภาพการศึกษา

5. ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษา  
ตารางที่ 1 ข้อมูลจำนวนบุคลากร

ตำแหน่ง/วิทยฐานะ	ข้อมูลบุคลากร		รวม
	ชาย	หญิง	
ฝ่ายบริหาร	3	2	5
ชำนาญการพิเศษ	4	14	18
ชำนาญการ	9	17	26
ครู	11	25	36
ครูผู้ช่วย	2	3	5
พนักงานราชการ	2	1	3
ครูอัตราจ้าง	7	5	12
ครูผู้ทรงคุณค่า	-	1	1
เจ้าหน้าที่	-	3	3
ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว	4	4	8
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>42</b>	<b>75</b>	<b>117</b>

ตารางที่ 2 วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร

บุคลากร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวมทั้งหมด
จำนวน	8	84	24	1	117

## 6. ข้อมูลสภาพชุมชนโดยรวม แหล่งเรียนรู้ภายใน/ภายนอกสถานศึกษา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ข้อมูลสภาพชุมชนโดยรวม

โรงเรียนเทพมงคลรังษี ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลเมืองกาญจนบุรี เป็นชุมชนขนาดใหญ่มีเนื้อที่ 9.16 ตาราง กิโลเมตร ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพค้าขาย และรับจ้างทั่วไปมีศูนย์ฝึกอาชีพ เจียรไนพลอย/นิล และเครื่องประดับทำให้ประชาชนมีอาชีพเพิ่มขึ้นโดยจัดจำหน่ายให้นักท่องเที่ยว ที่มาเที่ยวในจังหวัดกาญจนบุรี เนื่องจากในเขตเทศบาลเป็นชุมชนเมืองประชาชนมีการประกอบ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก เช่น โรงพิมพ์ โรงน้ำแข็ง อุซ่มารถ โรงกลึง และเชื่อมโลหะ ทำเฟอร์นิเจอร์ หวาย และผลิตภัณฑ์จากไม้ไผ่ ร้านของฝาก บริเวณ ใกล้เคียงโดยรอบโรงเรียนได้แก่

1. โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม)
2. วัดเทวสังฆาราม
3. อุทยานการเรียนรู้พระพุทธศาสนานานาชาติ หอพระประวัติสมเด็จพระญาณสังวร สมเด็จพระสังฆราช สกลมหาสังฆปริณายก
4. วัดถาวราราม (วัดญวน)
5. โรงเรียนถาวรวิทยา
6. สุสานทหารสัมพันธมิตร
7. ห้องสมุดรัชมังคลาภิเษก

### โอกาสและข้อจำกัดของโรงเรียน

โรงเรียนเทพมงคลรังษี มีอาคารเรียนที่สร้างแบบพิเศษเทพมงคลรังษี หลังคาทรงไทย 2 หลัง เป็นสิริมงคลของชาวเทพมงคลรังษีที่ได้รับพระบรมมาภิไธยย่อ ภ.ป.ร และ ญ.ส.ส. ประทับหน้าอาคารเรียนทั้ง 2 อาคาร สภาพทั่วไปมีบรรยากาศร่มรื่นเอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศแบบไทย สืบสานความเป็นไทย มีผลงานศิลปวัฒนธรรมไทยที่โดดเด่น โดยเฉพาะดนตรีไทย นาฏศิลป์ การวาดภาพ และการแสดงด้านศิลปวัฒนธรรม ได้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างหลากหลายโรงเรียนเทพมงคลรังษี เปิดรับนักเรียนเข้าศึกษาต่อโดยไม่มีการจัดสอบแข่งขันและยังเปิดโอกาสให้นักเรียนที่ไม่มีที่เรียนได้เรียนซึ่งเป็นการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้นักเรียนทุกคนอย่างเสมอภาคทำให้นักเรียนมีความหลากหลาย นักเรียนบางส่วนไม่พร้อมในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามโรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือให้นักเรียนที่เข้มแข็งสามารถดูแลนักเรียนในด้านความประพฤติและมารยาท บุคลากรของโรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทำให้นักเรียนสามารถศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ได้และมีโอกาสได้งานทำตามศักยภาพของนักเรียน บุคลากรของโรงเรียนได้รับเชิญเป็นวิทยากรด้านต่าง ๆ เป็นประจำรวมทั้งได้รับโล่ เกียรติบัตร ผลงานดีเด่นในการพัฒนาการเรียนการสอนในทุกสาขาวิชา และอื่นๆ เป็นจำนวนมากโรงเรียนสามารถจัดหาสื่อวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอกโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียน และนักเรียนโรงเรียนใกล้เคียง เช่น โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดเทวสังฆาราม) โรงเรียนถาวรวิทยา โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ โรงเรียนวิสุทธิรังษี และ ชุมชนให้

ความร่วมมือ สามารถระดมทรัพยากรเพิ่มเติมได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสมภายใต้ระบบที่ตรวจสอบได้ ได้รับการสนับสนุนจากพระราชกฤษฎีกา (สนันสนุนปัญญาโร) อดีตเจ้าอาวาสวัดเทพสังฆาราม ได้ก่อตั้งทุนนิธิพระ โสภณกาญจนารักษ์ เพื่อสนับสนุนด้านทุนการศึกษาของนักเรียนและพัฒนาสื่อประกอบการจัดการเรียนรู้ของครู ปัจจุบันพระกิตติสุวัฒนาภรณ์เจ้าอาวาสวัดเทพสังฆารามพระอารามหลวงเป็นองค์อุปถัมภ์โรงเรียน

#### แหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียน

1) ห้องสมุดโรงเรียนเทพมงคลรังษี 2) ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 3) ห้องปฏิบัติการฟิสิกส์ 4) ห้องปฏิบัติการเคมี 5) ห้องปฏิบัติการชีววิทยา 6) ห้องปฏิบัติการโลกดาราศาสตร์และอวกาศ 7) ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ 8) ศูนย์ฝึกกีฬาภักดิ์นักเรียนโรงเรียนเทพมงคลรังษี 9) เรือยนต์คนตรีไทย 10) อาคารปฏิบัติการนาฏศิลป์ 11) ศูนย์อาเซียน 12) ห้องพิพิธภัณฑ์ 13) ห้องเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษรวมเป็นห้องเดียวกับห้องเศรษฐกิจพอเพียง 14) ห้องพระพุทธศาสนา 15) ห้องสื่อคณิตศาสตร์ 16) ห้องโสตทัศนศึกษาหมวดงานอาชีพ 17) บอร์ดความรู้ห้องพยาบาล 18) มุมหนังสือห้อง Sound Lab 19) บอร์ดความรู้ใต้อาคาร ภ.ป.ร.

#### แหล่งเรียนรู้ภายนอก

1) อุทยานการเรียนรู้พระพุทธศาสนานานาชาติ หอพระประวัติสมเด็จพระญาณสังวรสมเด็จพระสังฆราชสกลมหาสังฆปริณายก 2) วัดเทพสังฆาราม พระอารามหลวง 3) วัดถาวราราม 4) สุสานทหารสัมพันธมิตร 5) ห้องสมุดร่มเกล้าภิเษก 6) สะพานข้ามแม่น้ำแคว 7) หอศิลป์และพิพิธภัณฑ์สงครามโลกครั้งที่ 2 และ 8) ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา กาญจนบุรี<sup>51</sup>

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### งานวิจัยในประเทศ

ลัดดาวัลย์ เชื้อพลบ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สหวิทยาเขตระยอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตระยอง 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสหวิทยาเขตระยอง 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สหวิทยาเขตระยอง 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>52</sup>

<sup>51</sup> โรงเรียนเทพมงคลรังษี, รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปี 2564

<sup>52</sup> ลัดดาวัลย์ เชื้อพลบ, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สหวิทยาเขตระยอง 2 สังกัดสำนักงานเขต



ยุพา พรหมแย้ม ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ บางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 ผลวิจัยพบว่า การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ บางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ บางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>53</sup>

สุริยา กิจลิขิต ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน โดย สามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>54</sup>

ธิดารักษ์ โมเล็ก ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณลักษณะผู้เรียน ของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด คือ การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด และค่ามัชฌิมเลขคณิตน้อยที่สุด คือ การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) คุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียน

---

พื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18," (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), บทคัดย่อ.

<sup>53</sup> ยุพา พรหมแย้ม, การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอ บางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2562), (3)

<sup>54</sup> สุริยา กิจลิขิต, " ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9," วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, no. 1 (2562): 844- 45.

มาตรฐานสากลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 8 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้ายตามกัน<sup>55</sup>

สุชน วิเชียรสรรค์ ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาอยู่ในระดับสูง 2) สภาพการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีการดำเนินวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ แต่การจัดทำแผนไม่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ มีปัจจัยภายใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ และด้านบริหารจัดการ ปัจจัยภายนอก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี และด้านนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ 3) กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1 วิสัยทัศน์ 3 พันธกิจ 3 เป้าประสงค์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ 6 กลยุทธ์ 9 ตัวชี้วัด และ 21 มาตรการ และ 4) ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการมีความสอดคล้องความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด<sup>56</sup>

ธนชัย อุณใจชน ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และ

<sup>55</sup> ธิติารักษ์ โมเล็ก, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียนมาตรฐานสากลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8," **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, no. 2 (2562): 425.

<sup>56</sup> สุชน วิเชียรสรรค์, กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพิษณุโลก, **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร** ปีที่ 22, ฉบับที่ 2 เมษายน-มิถุนายน 2563.

3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการบริหารจัดการแหล่งเรียนรูภายในโรงเรียน โดยรวม อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>57</sup>

ปรเมศร์ ชะโลธร ได้ทำการศึกษาวิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรีในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่คาดหวังของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่คาดหวังสูงกว่าสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทั้งสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่คาดหวังแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดรองลงมา และต่ำที่สุดตรงกัน ดังนั้นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือด้านการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน รองลงมา คือด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน และ 2) ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยธนบุรีด้วยค่าดัชนีความต้องการจำเป็นพบว่า ด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอนรองลงมา คือด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียนส่วนด้านการเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด<sup>58</sup>

ฐิตาพร ตันเจริญรัตน์ ได้ศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

<sup>57</sup> ธนชัย อุณใจชน, การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารจัดการแหล่งเรียนรูภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, **วารสารการบริหารนิเทศบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น ปีที่ 8** ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม 2565.

<sup>58</sup> ปรเมศร์ ชะโลธร, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี, **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา OJED, Vol.10, No.3, 2015, pp.1-15.**

เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01<sup>59</sup>

กรองกาญจน์ อรุณเมฆ ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวม คือ ด้านการพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมครูและด้านการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>60</sup>

#### งานวิจัยต่างประเทศ

โคลแมน (Coleman) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และกระบวนการปรับปรุงสถานศึกษาความสามารถในการสร้างองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในความท้าทายของการปรับปรุงสถานศึกษาเป้าหมายของการปรับปรุง คือ การปรับปรุงการเรียนการสอนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและความรู้ที่ใช้อยู่ร่วมกันผ่านการจัดการความรู้และกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการประสิทธิภาพการทำงาน ผลการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาวิชาชีพที่เหมาะสมและทั่วถึงในการจัดการความรู้และกลยุทธ์จะตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้งซึ่งมีความสามารถที่ดีที่สุดในการปรับปรุง

<sup>59</sup> จูิตาพร ตันเจริญรัตน์, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8,” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563.

<sup>60</sup> กรองกาญจน์ อรุณเมฆ, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564

ข้อมูลสถานศึกษา การปฏิรูปกระบวนการ และผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้ในการตัดสินใจ ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพิ่มขึ้น<sup>61</sup>

คาวาโซ (Cavazos) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษา ที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน Hispanic Majority High Schools ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมายการปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการ การกำหนดวัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน<sup>62</sup>

โจเซฟ (Joseph) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลเกี่ยวกับการส่งเสริมการสอน และการเรียนรู้ การส่งเสริมการสอนและการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยใช้มิติการมองของครู ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลมีลักษณะพิเศษ 2 อย่าง คือ การพูดคุยกับครูเพื่อส่งเสริมการมีปฏิริยาย้อนกลับ และการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ<sup>63</sup>

มิกี้ (Mickey) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในเรื่องของวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ในการเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานของครูในสถานศึกษาขนาดกลาง ผลการศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ ใช้วิธีเชิงระบบในการปรับโครงสร้างการทำงานให้รับรู้ ถึงความสำคัญของอำนาจในตำแหน่งหรือบทบาทที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง และพบว่าภาวะผู้นำแบบร่วมกันทำงานเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีความสำเร็จสูงในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างผู้บริหารจะสนับสนุนการสร้างทีมงานและการร่วมมือระหว่างหน่วยงาน นอกจากนั้นยังคำนึงถึงความปลอดภัย กฎระเบียบและบรรยากาศในการทำงานผู้บริหารจะช่วยพัฒนาศักยภาพ ซึ่ง

<sup>61</sup> Lennette Alyce Coleman, "The Role of School Administrator as Knowledge Manager: A Process for School Improvement." (2008), abstract.

<sup>62</sup> J. M. Cavazos, "The Instructional Leadership if High School Principals in Successful Hispanic Majority High Schools. Doctoral Dissertation," Faculty of Graduate School, (The University of Texas at Austin, U.S.A., 1999), 98.

<sup>63</sup> C. Joseph, " Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology : Linking National Standard, Assessment, and Professional Development," Journal of Personnel Evaluation in Education, 2000), 16 (1) : 43.

เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและการเปลี่ยนแปลงต้องใช้เวลามาก ต้องอาศัยการวางแผน และการจัดการที่อาศัยความร่วมมือของครู ผู้บริหารจะเป็นผู้ที่มีความสามารถ ผู้อำนวยการความสะอาด และคอยกระตุ้น รวมทั้งจะต้องเต็มใจสละอำนาจ และยอมรับบทบาทใหม่จากผู้ร่วมงานหรือครู<sup>64</sup>

อับดุลลาห์ เอบู - ทิเนห์ (Abdullah Abu-Tineh) ได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่สังเกตได้ของครูใหญ่ และการปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่ เพศของครูใหญ่ เพศของครู ปีประสบการณ์การสอนของครู และจำนวนปีการสอนร่วมกับครูใหญ่คนเดียวกัน สามารถ ทำนายการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34 เมื่อพิจารณาที่รูปแบบภาวะผู้นำ พบว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในระดับก่อนสูง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์กับการฝึกปฏิบัติในเรื่องหลักการปฏิบัติทั้ง 5 ประการของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ แต่ภาวะผู้นำแบบตามสบายกลับมีความสัมพันธ์ทางลบกับการฝึกปฏิบัติของครูในเรื่องหลักการฝึกปฏิบัติทั้ง 5 ประการ ของสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญในระดับปานกลาง<sup>65</sup>

วอร์เตอร์ และคณะ (Water and Others) ได้ทำการสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อค้นหาคำตอบว่า ในช่วง 30 ปี ที่ผ่านมา งานวิจัยได้บอกอะไรได้บ้างเกี่ยวกับผลของภาวะผู้นำที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียน ซึ่งในบทของรายงานระบุว่า ไม่มีวิธีแก้ปัญหาวิธีใดที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างสมบูรณ์แบบ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็ปัญหาการศึกษา หรือปัญหาองค์กรใด ๆ ก็ตาม เช่นเดียวกันกับเรื่องภาวะผู้นำซึ่งถือ ว่าเป็นเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับความมีประสิทธิภาพของการศึกษา อย่างไรก็ตามผลการวิจัยที่เรียบเรียง ใหม่ให้สะดวกต่อการเข้าถึง และการประยุกต์ใช้ของผู้บริหารย่อมสามารถเพิ่มควมมีประสิทธิภาพของ ภาวะผู้นำทางวิชาการได้ สำหรับข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า 1) มีความสัมพันธ์อย่าง

<sup>64</sup> B.H. Mickey, "Instructional Leadership: A Vehicle for One Urban Principal to Effective Pedagogical Restructuring in a Middle School," Ed. D. Dissertation. Temple University, 2000), 13.

<sup>65</sup> Tineh, "Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership Style of Principals and Their Teachers' Practice of the Five Disciplines of Learning Schools" 2003, Abstract.

เด่นชัดระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 2) การที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงขึ้น ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูงขึ้นตามไปด้วย<sup>66</sup>

โอดอนเนลล์ และไวท์ (O'Donnell and White) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนระดับมัธยมและให้ครูสี่คนและผู้บริหารโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนทำแบบสอบถามระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger ในแบบสอบถามมี 50 พฤติกรรมสำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า ครูรับรู้ว่าคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีฐานะทางสังคมดี ที่เชื่อว่าได้แสดงพฤติกรรมสัมพันธ์กับพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์การอ่านสูงกว่า<sup>67</sup>

เจนลิตร และมูโต (Gentilucci and Muto) ได้ศึกษาความคิดเห็นของนักเรียนว่าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติอย่างไรที่มีผลต่อความสำเร็จทางวิชาการ พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลโดยตรงและสูงมาก พฤติกรรมส่วนหนึ่ง ได้แก่ การเข้าหาได้ง่าย การเข้าถึงเหตุการณ์ในห้องเรียน การเข้าเยี่ยมและพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการที่ผู้บริหารทำ เหมือนว่าเป็นครูคนหนึ่ง<sup>68</sup>

<sup>66</sup> Water T and Others, "Balanced Leadership: What 30 year of Research Tells us About the Effect of Leadership on Student Achievement" A working paper. Aurora, Colorado: Mid-continent Research for Education and Learning (McREL),2003. Abstract.

<sup>67</sup> "O'Donnell and K White, "Leadership and performance beyond expectations," (New York: Free Press, 2005), 56-71.

<sup>68</sup> W.Gentilucci and R. Muto, "Lessons from the cyberspace classroom: The realities of online teaching," (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), 219-236.

## สรุป

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมกระทำหน้าที่ตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ โดยการนำความรู้ ทักษะต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้หลักการบริหารที่ยึดเอาหลักสูตรเป็นแนวปฏิบัติ สามารถจูงใจผู้อื่นให้มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน มีความตั้งใจที่จะจัดสรรเวลาในการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอน รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ที่น่าพอใจ และมีประสิทธิภาพพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพอใจสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตามธรรมชาติของการเรียนการสอนที่ดี ส่งเสริมความก้าวหน้าด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ในการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ซึ่งประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศและประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร 4) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน และ 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



### บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี และเพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพ โดยใช้บุคลากรของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ตามแนวคิดแนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 86 คน ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็นสายบริหาร จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 2 คน และสายผู้สอน 71 คน รวมทั้งสิ้น 86 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) มัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การวางแผนและจัดเตรียมโครงการ โดยศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ จากตำรา เอกสาร บทความ ข้อมูลสารสนเทศ พร้อมทั้งศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมข้อมูลในการจัดทำโครงร่างรายงานการค้นคว้าอิสระเสนอขอความคิดเห็นจากอาจารย์ที่ปรึกษาทางวิจัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์ และเสนอโครงร่างรายงานการค้นคว้าอิสระต่อภาควิชาการบริหารการศึกษาเพื่อขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

**ขั้นตอนที่ 2** การดำเนินการวิจัย โดยผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ นำเครื่องมือไปพัฒนาและตรวจสอบ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ และนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

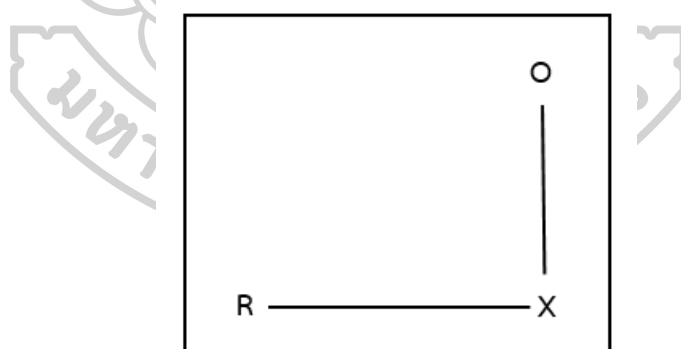
**ขั้นตอนที่ 3** การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการเสนอร่างรายงานการวิจัยและผลการวิจัย ต่อคณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตาม ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการควบคุมการค้นคว้าอิสระ แล้วจัดทำรายงานการค้นคว้าอิสระฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากรกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



เมื่อ	R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
	X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
	O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

## ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวนทั้งสิ้น 106 คน แบ่งเป็นสายบริหาร จำนวน 19 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 2 คน และสายผู้สอน 87 คน (ไม่รวมผู้วิจัย)

## กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งประกอบด้วย 2 สาย สายบริหาร และผู้สอนรวมทั้งสิ้นจำนวน 86 คน โดยกำหนดขนาดตัวอย่างจากการเปิดตารางประมาณการขนาดตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)<sup>69</sup> และใช้เทคนิคการเลือกตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยสายบริหารจำนวน 15 คน โดยเลือกแบบเจาะจง และสายผู้สอนจำนวน 71 คน โดยเลือกแบบสุ่มอย่างง่าย ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
สายผู้บริหาร	19	15
สายผู้สอน	87	71
รวม	106	86

<sup>69</sup> Robert V. Krejcie. and Daryle W. Morgan, “Determining Sample Size for Research Activities,” *Journal for Education and Psychological Measurement*, no.3 (November 1970) : 608.

## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับ สถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

2. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ตามแนวคิดแนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ตัวแปร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Defining the school mission) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและรับความคิดเห็นของครูเพื่อปรับปรุงและพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน สามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนได้ และได้มีการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอย่างบ่อยครั้งที่สะท้อนให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน

2.2 การนิเทศและประเมินผลการสอน (Supervising and evaluating instruction) หมายถึง การนิเทศการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการและให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู รวมถึงการให้คำแนะนำช่วยเหลือครูอย่างเป็นรูปธรรมและสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การประสานงานหลักสูตร (Coordinating curriculum) หมายถึง การสนับสนุนให้มีสื่อการเรียนการสอน และเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพให้ครูจัดทำแผนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้มาตรฐานครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้หลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2.4 การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง (Developing and academic standards) หมายถึง การกำหนดนโยบาย และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ที่มีคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนโดยสอดคล้องกับนโยบาย รวมถึงรายงานความก้าวหน้าของนักเรียนในการเรียนการสอนในชั้นเรียน

2.5 ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring student progress) หมายถึง การใช้ข้อมูลที่หลากหลายเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนและดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน รวมทั้งการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียน

2.6 ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (Providing professional development) หมายถึง การส่งเสริมครูได้เข้ารับอบรมร่วมกิจกรรม วิชาการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ครู พร้อมทั้งสนับสนุนงบประมาณในการจัดอบรมในการพัฒนา

2.7 การควบคุมเวลาการเรียนการสอน (Protecting instructional time) หมายถึง การกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียน เพื่อให้ให้นักเรียนได้เกิดประโยชน์สูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ให้พร้อมเข้าสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และทักษะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่าง ต่อเนื่องและสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.8 การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน (Providing incentives for teachers) หมายถึง การจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู และนักเรียน รวมถึงแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ได้รางวัลเกียรตินิยม และจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขัน วิชาการให้แก่ครูและนักเรียน มีการยกย่องชมเชยครูเป็นการส่วนบุคคล ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มี 1 ฉบับ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ตอน

**ตอนที่ 1** สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด 4) ตำแหน่ง และ 5) ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

**ตอนที่ 2** สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งแบบสอบถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ (Rating

Scales) สามารถจัดลำดับคุณภาพได้ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต<sup>70</sup> (Likert's five rating scales) ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

### เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการวิจัย

#### 1. แบบสอบถามของการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นจากงานวิจัยของ วชิรินทร์ ซาคำฤทธิ์ ซึ่งได้ศึกษาการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวัดอุดมรังสี (ป.ปิตุวรรณอุปถัมภ์) มาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือดังกล่าว ได้ผ่านการหาค่าความสอดคล้องเป็นไปตามที่กำหนด (ค่า IOC อยู่ ที่ 0.60 –1.00) และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.980<sup>71</sup>

<sup>70</sup> Rensis Likert, *The Human Organization : Its Management and Values*, (New York: McGraw – Hill, 1967), 179.

<sup>71</sup> วชิรินทร์ ซาคำฤทธิ์, *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนวัดอุดมรังสี (ป.ปิตุวรรณอุปถัมภ์)* (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 38-39.

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทำแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลในโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 86 คน โดยผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา 15 คน ครู 71 คน ของโรงเรียน เทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอ ความอนุเคราะห์ไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อ ขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู ให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบ แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้
2. นำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งไปยังผู้อำนวยการโรงเรียน เทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บคืนด้วยตนเอง

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้วผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการ วิเคราะห์ข้อมูลและระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถาวยรายละเอียดเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ใช้ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์การบริหารความเสถียรของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของแนวคิดของเบสต์<sup>72</sup> (Best) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 4.50 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 3.50 - 4.49 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 2.50 - 3.49 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.50 - 2.49 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย

ค่ามัชฌิมเลขคณิต 1.00 - 1.49 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

<sup>72</sup> John W. Best, **Research in Education**, 4th ed (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1981), 182.



## สรุป

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี และเพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพ โดยใช้บุคลากรของโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้บริหาร และครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น (Opinionnaire) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ตามแนวคิดแนวคิดของฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการ หรือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 ประการ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 86 คน ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 15 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 4 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 8 คน หัวหน้าสายชั้น จำนวน 2 คน และครูโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี 71 คน รวมทั้งสิ้น 86 คน (ไม่รวมผู้วิจัย) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู จำนวน 86 คน ซึ่งได้รับกลับคืนมา จำนวน 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางประกอบการบรรยายจำแนกได้เป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

**ตอนที่ 3** ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพในสถานศึกษา

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร และครู ในโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรีจำนวน 86 คน แยกพิจารณาตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาค่าความถี่ ความถี่ (frequency : f) และร้อยละ (percentage : %) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 86)

ข้อ	สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	38	44.19
	หญิง	48	55.81
	<b>รวม</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>
2	อายุ		
	21 – 30 ปี	20	23.26
	31 – 40 ปี	34	39.53
	41 – 50 ปี	22	25.58
	51 ปี ขึ้นไป	10	11.63
	<b>รวม</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>
3	ระดับการศึกษาสูงสุด		
	ปริญญาตรี	46	53.48
	ปริญญาโท	40	46.52
	<b>รวม</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>
4	ตำแหน่ง		
	สายผู้บริหาร	15	17.44
	สายผู้สอน	71	82.56
	<b>รวม</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>
5	ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน		
	1 - 5 ปี	28	32.56
	6 – 10 ปี	33	38.37
	11 - 15 ปี	12	13.95
	16 – 20 ปี	11	12.79
	21 ปีขึ้นไป	2	2.33
	<b>รวม</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 55.81 เป็นเพศชาย จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 44.19 เมื่อพิจารณาตามอายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 39.53 รองลงมา 41-50 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 25.58 อายุ 21-30 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 23.26 และ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.63 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาใน ระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 53.48 และปริญญาโท จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 45.34 และปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.16 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครู จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 82.56 และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 17.44 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6-10ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 38.37 รองลงมา 1-5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 32.56 ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 13.95 และ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.33

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับใด ผู้วิจัยวิเคราะห์จากค่าสถิติ โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (arithmetic mean :  $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) แล้วนำผลที่ได้ไป เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) โดยเรียงลำดับจากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 86 คน ปรากฏผล ดังรายละเอียดดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	สายผู้บริหาร (n=15)			สายผู้สอน (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การกำหนดและสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน	4.24	0.49	มาก	4.47	0.21	มาก	4.43	0.29	มาก
2	การนิเทศและ ประเมินผลการสอน	4.18	0.45	มาก	4.54	0.27	มากที่สุด	4.47	0.34	มาก
3	การประสานงาน หลักสูตร	4.18	0.51	มาก	4.53	0.21	มากที่สุด	4.47	0.31	มาก
4	การพัฒนามาตรฐานและ ความคาดหวังระดับสูง	4.31	0.48	มาก	4.54	0.22	มากที่สุด	4.49	0.29	มาก
5	ติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน	4.20	0.45	มาก	4.57	0.20	มากที่สุด	4.50	0.29	มากที่สุด
6	ส่งเสริมการพัฒนา วิชาชีพครู	4.18	0.37	มาก	4.51	0.27	มากที่สุด	4.45	0.31	มาก
7	การควบคุมเวลาการ เรียนการสอนการ	4.16	0.17	มาก	4.56	0.26	มากที่สุด	4.49	0.29	มาก
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครู และนักเรียน	4.13	0.47	มาก	4.44	0.24	มาก	4.38	0.31	มาก
รวม		4.20	0.33	มาก	4.52	0.12	มากที่สุด	4.46	0.21	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.21) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.29) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.29) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.29) การนิเทศและประเมินผล

การสอน ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.34) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.29) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.31) และการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.31) และ เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.21 – 0.31 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

เมื่อวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นรายด้าน และรายข้อ ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 6 – 18

**ตารางที่ 6** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกำหนด และสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=70)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทาง เป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน	4.33	0.48	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด	4.59	0.49	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็น เกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียน จากครูเพื่อเป็นแนวปรับปรุง และพัฒนาโรงเรียน	4.13	0.74	มาก	4.31	0.50	มาก	4.28	0.55	มาก
3	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอด เป้าหมายของโรงเรียนที่ สามารถวัดและประเมินผลที่ได้ อย่างชัดเจน	4.27	0.59	มาก	4.39	0.52	มาก	4.37	0.53	มาก
4	ผู้บริหารมีการสื่อสารถึง เป้าหมายของโรงเรียนอย่าง ต่อเนื่องตามบริบทของโรงเรียน	4.33	0.62	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด	4.50	0.55	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่สะท้อน ให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญ ในการดำเนินงานของโรงเรียน ที่มีประสิทธิภาพในการเรียน การสอน	4.13	0.63	มาก	4.48	0.50	มาก	4.42	0.54	มาก
รวม		4.24	0.49	มาก	4.47	0.21	มาก	4.43	0.29	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.29) พบว่าเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายข้อ ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้คือผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.59$ , S.D. = 0.49) ผู้บริหารมีการสื่อสารถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามบริบทของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.55) และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการสื่อสารที่สะท้อนให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.54) ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดเป้าหมาย ( $\bar{X} = 4.37$ , S.D. = 0.53) ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียนจากครูเพื่อเป็นแนวปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.2$ , S.D. = 0.55) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.49 – 0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตารางที่ 7** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน (n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการนิเทศการสอน ในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	4.13	0.64	มาก	4.49	0.50	มาก	4.43	0.54	มาก
2	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการ จัดการเรียนการสอนของครู	4.20	0.56	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด	4.48	0.55	มาก
3	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ครูในการจัด กิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.20	0.56	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	4.51	0.53	มากที่สุด
รวม		4.18	0.45	มาก	4.54	0.27	มากที่สุด	4.47	0.34	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.34)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.53$ ) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู ( $\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.55$ ) ผู้บริหารมีการนิเทศการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ( $\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.54$ ) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.53 – 0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตารางที่ 8** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการประสานงานหลักสูตร

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้การสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.74	มาก	4.49	0.50	มาก	4.43	0.56	มาก
2	ผู้บริหารให้ครูจัดทำแผนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้ มาตรฐานครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร	4.20	0.67	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	4.49	0.55	มาก
3	ผู้บริหารจัดให้ครูมีเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้หลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.26	0.59	มาก	4.52	0.50	มากที่สุด	4.48	0.53	มาก
4	ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านหลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้	4.13	0.63	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	4.48	0.55	มาก
<b>รวม</b>		4.18	0.51	มาก	4.53	0.21	มากที่สุด	4.47	0.31	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการประสานงานหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $S.D. = 4.47, S.D. = 0.31$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไป



น้อย ดังนี้ ผู้บริหารให้ครูจัดทำแผนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้มาตรฐาน ครอบคลุม วัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านหลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.55) ผู้บริหารจัดให้ครูมีเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้ ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.53) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำสุด คือผู้บริหารให้การสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.53 – 0.56 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตารางที่ 9** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน	4.33	0.72	มาก	4.58	0.50	มากที่สุด	4.53	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย เช่น คะแนนสอบ O-Net ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ	4.13	0.51	มาก	4.44	0.50	มาก	4.38	0.51	มาก
3	ผู้บริหารจัดให้ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน เช่น ค่าเฉลี่ยผลการเรียนในแต่ละรายวิชาของนักเรียนทุกๆ ภาคเรียน	4.46	0.51	มาก	4.59	0.50	มากที่สุด	4.57	0.50	มากที่สุด
<b>รวม</b>		4.31	0.47	มาก	4.54	0.22	มากที่สุด	4.49	0.29	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารจัดให้ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน เช่น

ค่าเฉลี่ยผลการเรียนในแต่ละรายวิชาของนักเรียนทุกๆ ภาคเรียน ( $\bar{X} = 4.57$ , S.D. = 0.50 ) ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.53$ , S.D. = 0.55 ) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย เช่น คะแนนสอบ O-Net ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.51 ) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.55 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตารางที่ 10** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารใส่ใจในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.61	มาก	4.63	0.49	มากที่สุด	4.58	0.52	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ผลงานนักเรียน, การสอบ O-Net เพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน	4.06	0.70	มาก	4.49	0.50	มาก	4.42	0.56	มาก
3	ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้รับมาแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูเพื่อดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน	4.20	0.67	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด	4.49	0.55	มาก
4	ผู้บริหารจัดให้ครูมีการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.20	0.41	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด	4.55	0.50	มากที่สุด
รวม		4.20	0.45	มาก	4.57	0.20	มากที่สุด	4.49	0.29	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับ ค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารใส่ใจในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.58$ , S.D. = 0.52) ผู้บริหารจัดให้ครูมีการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.50) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้รับมาแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูเพื่อดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.55) ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ผลงานนักเรียน, การสอบ O-Net เพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.56 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารให้การส่งเสริมครูได้ เข้ารับอบรมร่วมกิจกรรม วิชาการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูน ทักษะด้านการจัดการเรียน การสอนภายในโรงเรียน	4.06	0.25	มาก	4.37	0.49	มาก	4.44	0.54	มาก
2	ผู้บริหารมีการ ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ โครงการพัฒนาและ ฝึกอบรมให้ครูเช่น การศึกษาต่อ และการ พัฒนาวิชาชีพของครู	4.06	0.45	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด	4.47	0.50	มาก

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู (ต่อ)

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
3	ผู้บริหารมีการสนับสนุน การจัดสรรงบประมาณ ในการจัดอบรม เช่น เบี้ยเลี้ยงในการอบรม และการเดินทาง	4.33	0.48	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด	4.45	0.52	มาก
รวม		4.17	0.37	มาก	4.51	0.27	มากที่สุด	4.45	0.31	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ครูเช่น การศึกษาต่อและการพัฒนาวิชาชีพของครู ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.50) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรม เช่น เบี้ยเลี้ยงในการอบรม และการเดินทาง ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.52) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำสุด คือผู้บริหารให้การส่งเสริมครูได้เข้ารับอบรมร่วมกิจกรรมวิชาการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.52) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.50 – 0.54 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการกำหนดเวลา การบริหารชั้นเรียนเพื่อให้ นักเรียนได้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในจัด กิจกรรมการเรียนรู้	4.06	0.25	มาก	4.37	0.49	มาก	4.31	0.47	มาก
2	ผู้บริหารมีแนวทางการ ปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น ครูห้ามละทิ้งหรือ ทอดทิ้ง หน้าที่ในการ ปฏิบัติการสอน	4.06	0.45	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีนโยบายในการ ลดกิจกรรม และเพิ่มเวลา ในการเรียนรู้และทักษะใน การรับมือกับความ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อย่างต่อเนื่อง	4.33	0.48	มาก	4.66	0.48	มากที่สุด	4.60	0.49	มากที่สุด
รวม		4.15	0.17	มาก	4.56	0.26	มากที่สุด	4.49	0.29	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีนโยบายในการลดกิจกรรม และเพิ่มเวลาในการเรียนรู้และทักษะในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.60$ , S.D. = 0.49) ผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น ครูห้ามละทิ้งหรือทอดทิ้ง หน้าที่ในการปฏิบัติการสอน ( $\bar{X} =$

4.56, S.D. = 0.52 ) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารมีการกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (  $\bar{X}$  = 4.31, S.D. = 0.47 ) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.47 – 0.52 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

**ตารางที่ 13** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการให้สิ่งจูงใจ แก่ครูและนักเรียน

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู เช่น การประกาศผลรางวัลครูดีเด่นในแต่ละปี การศึกษาลงในวารสารของโรงเรียน	4.00	0.75	มาก	4.31	0.50	มาก	4.26	0.56	มาก
2	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศในการจูงใจแก่นักเรียน เช่น ชื่นชมผ่านป้ายรูปภาพนักเรียนที่มีผลการทดสอบมาตรฐานระดับชาติสูงหน้าโรงเรียน	4.13	0.63	มาก	4.39	0.52	มาก	4.35	0.55	มาก
3	ผู้บริหารจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการให้แก่ครูและนักเรียน	4.20	0.56	มาก	4.54	0.53	มาก	4.48	0.55	มาก

**ตารางที่ 13** ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการให้สิ่งจูงใจ แก่ครูและนักเรียน (ต่อ)

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ผู้บริหาร (n=15)			ครู (n=71)			รวม		
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยครูเป็นการส่วนบุคคล	4.20	0.67	มาก	4.48	0.50	มาก	4.43	0.54	มาก
5	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง เช่น แฟ้มสะสมผลงาน	4.13	0.74	มาก	4.48	0.50	มาก	4.42	0.56	มาก
	รวม	4.19	0.32	มาก	4.44	0.24	มาก	4.46	0.20	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้บริหารจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการให้แก่ครูและนักเรียน ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยครูเป็นการส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.54) ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง เช่น แฟ้มสะสมผลงาน ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.56) ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้าง ( $\bar{X} = 4.35$ , S.D. = 0.55) ส่วนข้อที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำสุด คือผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู เช่น การประกาศผลรางวัลครูดีเด่นในแต่ละปี การศึกษาลงในวารสารของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.56 มีการกระจายของข้อมูลน้อย หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน

### ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพในสถานศึกษา

การวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพ เพื่อตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกสถานภาพในสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่ ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ t-test Independent Samples ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ชาย (n=38)		หญิง (n=48)		t	sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.44	0.33	4.43	0.26	0.27	0.48
2	การนิเทศและประเมินผล การสอน	4.47	0.34	4.47	0.34	0.02	0.68
3	การประสานงานหลักสูตร	4.50	0.32	4.44	0.31	0.84	0.84
4	การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง	4.51	0.48	4.49	0.27	0.35	0.44
5	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.47	0.33	4.54	0.27	-0.09	0.69
6	ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.43	0.32	4.47	0.26	-0.06	0.01
7	การควบคุมเวลาการเรียน การสอน	4.46	0.38	4.52	0.27	-1.01	0.89
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน	4.35	0.32	4.41	0.27	-0.08	0.14
รวม		4.45	0.24	4.47	0.18	-0.35	0.18



จากตารางที่ 14 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่าผู้บริหาร และครุมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 15** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามอายุ (n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	sig
1	การกำหนดและสื่อสาร เป้าหมายของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.53	3	0.17	2.24	0.09
		ภายในกลุ่ม	6.57	82	0.08		
		รวม	7.10	85			
2	การนิเทศและ ประเมินผลการสอน	ระหว่างกลุ่ม	0.22	3	0.07	0.64	0.58
		ภายในกลุ่ม	9.43	82	0.11		
		รวม	9.65	85			
3	การประสานงาน หลักสูตร	ระหว่างกลุ่ม	0.29	3	0.09	0.99	0.39
		ภายในกลุ่ม	8.05	82	0.09		
		รวม	8.35	85			
4	การพัฒนามาตรฐานและ ความคาดหวังระดับสูง	ระหว่างกลุ่ม	0.61	3	0.20	2.51	0.06
		ภายในกลุ่ม	6.66	82	0.08		
		รวม	7.27	85			
5	ติดตามความก้าวหน้า ของนักเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.20	3	0.06	0.79	0.50
		ภายในกลุ่ม	7.09	82	0.87		
		รวม	7.30	85			
6	ส่งเสริมการพัฒนา วิชาชีพครู	ระหว่างกลุ่ม	0.06	3	0.02	0.21	0.89
		ภายในกลุ่ม	8.36	82	0.10		
		รวม	8.42	85			
7	การควบคุมเวลาการ เรียนการสอนการ	ระหว่างกลุ่ม	0.04	3	0.16	0.17	0.91
		ภายในกลุ่ม	7.22	82	0.08		
		รวม	7.27	85			
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและ นักเรียน	ระหว่างกลุ่ม	0.44	3	0.14	1.55	0.20
		ภายในกลุ่ม	7.85	82	0.09		
		รวม	8.30	85			
ภาพรวม		ระหว่างกลุ่ม	0.16	3	0.05	1.24	0.30
		ภายในกลุ่ม	3.58	82	0.04		
		ภายในกลุ่ม	3.74	85			

จากตารางที่ 15 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่าผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 16** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

(n=86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ปริญญาตรี (n=46)		สูงกว่าปริญญาตรี (n=40)		t	sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.36	0.32	4.51	0.21	-2.37	0.02
2	การนิเทศและประเมินผลการสอน	4.43	0.35	4.51	0.31	-1.12	0.26
3	การประสานงานหลักสูตร	4.45	0.34	4.48	0.28	-0.53	0.59
4	การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง	4.44	0.30	4.55	0.26	-1.86	0.06
5	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.50	0.30	4.51	0.28	-0.11	0.91
6	ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.42	0.31	4.48	0.31	-0.81	0.41
7	การควบคุมเวลาการเรียนการสอน	4.48	0.31	4.50	0.26	-0.22	0.82
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน	4.34	0.32	4.43	0.29	-1.22	0.22
<b>รวม</b>		4.43	0.22	4.49	0.19	-1.49	0.13

จากตารางที่ 16 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าผู้บริหาร และครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 17** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง

(n=86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	สายผู้บริหาร (n=15)		สายผู้สอน (n=71)		t	sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.41	0.30	4.45	0.18	1.09	0.27
2	การนิเทศและประเมินผลการสอน	4.46	0.35	4.51	0.24	0.48	0.63
3	การประสานงานหลักสูตร	4.44	0.33	4.56	0.33	1.34	0.18
4	การพัฒนามาตรฐานและความคิดหวังระดับสูง	4.47	0.30	4.60	0.18	1.52	0.13
5	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.49	0.31	4.56	0.17	0.84	0.40
6	ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.44	0.32	4.48	0.27	0.47	0.63
7	การควบคุมเวลาการเรียนการสอน	4.50	0.30	4.44	0.24	-0.69	0.48
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน	4.38	0.32	4.41	0.21	-0.37	0.71
	<b>รวม</b>	4.45	0.22	4.51	0.09	-0.98	0.32

จากตารางที่ 17 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง พบว่าผู้สายผู้บริหาร และสายผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน

**ตารางที่ 18** เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

(n = 86)

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	1-5 ปี (n=28)		6-10 ปี (n=33)		11-15 ปี (n=12)		16-20 ปี (n=11)		21 ปีขึ้นไป (n=2)		t	sig
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน	4.42	0.26	4.35	0.33	4.58	0.20	4.48	0.23	4.60	0.22	1.59	0.18
2	การนิเทศและประเมินผลการสอน	4.50	0.35	4.37	0.37	4.57	0.15	4.63	0.17	4.16	0.23	2.28	0.06
3	การประสานงานหลักสูตร	4.53	0.25	4.36	0.38	4.56	0.16	4.50	0.28	4.50	0.35	1.60	0.18
4	การพัฒนามาตรฐานและคุณภาพคณาจารย์ระดับสูง	4.47	0.23	4.43	0.34	4.63	0.10	4.55	0.32	4.66	0.47	1.34	0.26
5	ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน	4.56	0.16	4.43	0.39	4.52	0.23	4.60	0.19	4.25	0.35	1.44	0.22
6	ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู	4.52	0.24	4.37	0.37	4.54	0.30	4.41	0.20	4.50	0.70	1.17	0.32
7	การควบคุมเวลาการเรียนการสอน	4.48	0.27	4.49	0.33	4.60	0.25	4.41	0.20	4.33	0.47	0.75	0.55
8	การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน	4.44	0.28	4.30	0.34	4.36	0.26	4.51	0.26	4.20	0.56	1.47	0.21
	รวม	4.49	0.13	4.39	0.27	4.55	0.10	4.51	0.15	4.40	0.39	1.84	0.12

ตารางที่ 18 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพ  
มงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน พบว่าสาย  
ผู้บริหาร และสายผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี  
จังหวัดกาญจนบุรี ไม่แตกต่างกัน



## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหาร และครู จำนวน 86 คน ประกอบด้วย สายผู้บริหาร จำนวน 15 คน และสายผู้สอน จำนวน 71 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามแนวคิดของ ฮอลลิงเจอร์และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) โดยได้รับข้อมูลกลับคืนมา 86 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ (frequency) ร้อยละ (percentage) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ผลปรากฏดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน คือด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และอยู่ในระดับมาก 7 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอน ด้านการประสานงานหลักสูตร ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านส่งเสริมการ

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และ ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบันในสถานศึกษาพบว่าไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณา เพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงที่เป็นไปได้ สามารถไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งผลของการวิจัยครั้งนี้ นำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการบริหารงานวิชาการ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักที่สำคัญที่สุดในการที่จะพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาและเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จ และความสามารถของผู้บริหารซึ่งผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จึงมีประสบการณ์รวมถึงวิธีการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตลอดจนสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในการจัดทำกิจกรรมทางด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการควบคุมเวลาการเรียนการสอนการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิตาพร ตันเจริญรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ชโลธร ปิงเมือง ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ที่ระดับมาก เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ซึ่งสอดคล้องกับ จิรภา แสงขาว ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ที่ระดับมาก เช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการ กำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการสื่อสารรวมถึงสะท้อนให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพในการเรียนการสอน และผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน การสื่อสารถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามบริบทของโรงเรียนซึ่งสอดคล้องกับ เฮค และ คณะ (Heck and others) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการต้องมีการกำหนด เป้าประสงค์ของโรงเรียน และสื่อสารให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องทราบถึงความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ฉางข้าวคำ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำ ทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษการสื่อสารเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุสุดา กิ่งการจร ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ด้าน การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริฉัตร เล็กดวง ได้ วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการ นิเทศและประเมินผลการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริหารมีการนิเทศ การสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนของครูโดยผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการนิเทศภายในและประเมินผลการ สอน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้า และเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยมุ่งส่งเสริม สนับสนุนครูและบุคลากรทางการศึกษาและพัฒนาคุณภาพการสอนของตนเองเพื่อประโยชน์สูงสุด ของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ เชล (Chell) ได้กล่าวว่าผู้นำทางวิชาการต้องมีการนิเทศและ



ประเมินผลการสอนสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูอยู่เสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโลทร ปิงเมือง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ใน อำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอวังเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุขฤทัย จันทรทรงกรด ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการนิเทศและประเมินผลการสอนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ฉาง ข้าวคำ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษา พิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการนิเทศและการประเมินผลด้าน การสอน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุสุดา กิ่งการจร ได้ศึกษาภาวะผู้นำทาง วิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ปริฉัตร เล็กดวง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศและการประเมินผลการ สอนอยู่ในระดับมาก

1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการ ประสานงานหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารให้ครูจัดทำ แผนการสอนโดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้มาตรฐานครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียน การสอนของหลักสูตร และผู้บริหารจัดให้ครูมีเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้ หลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผนและดำเนินการใช้หลักสูตรการเพิ่มพูนคุณภาพและการใช้หลักสูตรด้วยการวิจัยปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐาน รวมทั้งสถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคมภูมิ ปัญหาท้องถิ่นและความต้องการผู้เรียนโดยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรของ

สถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ กลิคแมน (Glickman) กล่าวว่าภาวะผู้นำทางวิชาการต้องมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรจะพัฒนาหลักสูตรให้ประสบผลสำเร็จซึ่งจะต้องประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโลทร ปิงเมือง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขนาดเล็ก ใน อำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าด้านการประสานงานหลักสูตร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรภา แสงขาว ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประสานงานหลักสูตรอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการประสานงานใช้หลักสูตรอยู่ในระดับ มาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ฉางข้าวคำ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงาน การศึกษาพิเศษ การประสานงานด้านการใช้หลักสูตรอยู่ในระดับมาก

1.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการ พัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่างาน วิชาการเป็นภารกิจที่สำคัญในการจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งเป็นบทบาทและภาระหน้าที่หลักของ ผู้บริหาร ผู้บริหารจัดให้ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน เช่น ค่าเฉลี่ยผลการเรียนในแต่ละ รายวิชาของนักเรียนทุกๆ ภาคเรียน และ ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับ แมคอีแวน (McEwan) กล่าวว่าผู้บริหารการที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทาง วิชาการที่มีประสิทธิผลต้องมีกำหนดมาตรฐานการศึกษาสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ฉางข้าวคำ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ของศูนย์ การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของ

ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริฉัตร เล็กดวง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวัง ระดับสูง อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร การพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการอยู่ในระดับมาก

1.5 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจัดให้ครูมีการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลที่หลากหลายประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ใส่ใจในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ วินเทอร์ และสวีเนย์ (Winter and Sweeney) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพโดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการมีการติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขฤทัย จันทรทรงกรต ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัด จันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้าน ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของปริฉัตร เล็กดวงได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยสมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่ในระดับมาก

1.6 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้การส่งเสริมครูได้เข้ารับการอบรมร่วมกับกิจกรรมวิชาการต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียนและผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ครู เช่น การศึกษาต่อ และการพัฒนาวิชาชีพของครูซึ่งสอดคล้องกับเฟลมมิง และเฟลมมิง (Flemming and Flemming) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องได้รับการฝึกทักษะการเป็นผู้นำทางวิชาการให้มีพฤติกรรมใช้ข้อมูลของบุคลากรเพื่อกำหนดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรมล สิทธิศักดิ์ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเวียง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอเวียง ตามการรับรู้ของครูด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขฤทัย จันทร์ทรงกรต ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาใน จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก

1.7 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น ครูห้ามละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่ในการปฏิบัติการสอน และผู้บริหารมีการกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) กล่าวว่าผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ทั้งด้านตัวครูนักเรียนและการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน เช่น การควบคุมเวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชโลทร ปิงเมือง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอวังเหนือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอนอยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกริกไกร เต็มมูล ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มสาครบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มสาครบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก

1.8 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการให้แก่ครูและนักเรียน และผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง การยกย่อง ชมเชยครูเป็นการส่วนบุคคล การจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู ซึ่งสอดคล้องกับ เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas) ได้กล่าวว่าความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารต้องสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลในการสนับสนุนงานด้านวิชาการ และสอดคล้องกับ วินเทอร์ และสวีเนียนีย์ (Winter and Sweeney) ได้กล่าวว่าการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมีจุดเน้นทางด้านวิชาการ รางวัลให้แก่ครูและนักเรียน เพื่อเป็นการจูงใจให้ครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy) ได้กล่าวว่าผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างสิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน สอดคล้องงานวิจัยของ ชโลทร ปิงเมือง ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ในอำเภอวังเหนือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 3 ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรภา แสงขาว ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียนอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 พบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอังคณา ฉางข้าวคำ ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำ

ทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู อยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานปัจจุบัน ในภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาและครู พบว่าไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ว่าแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะเมื่อพิจารณาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน 2) การนิเทศและประเมินผลการสอน 3) การประสานงานหลักสูตร 4) การพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง 5) ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 6) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 7) การควบคุมเวลาการเรียนการสอน และ 8) การให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน พบว่าล้วนแสดงออกมาอยู่ที่ระดับมาก ซึ่งทำให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารแสดงพฤติกรรมความเอาใจใส่ด้านวิชาการของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยของ รภา แสงขาว ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 4) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บาลกีส กาศา ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ให้ดียิ่งขึ้นและเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้ ข้อเสนอแนะทั่วไป เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการพัฒนาและปรับปรุงเป้าหมายของสถานศึกษาในทุกปีการศึกษา โดยพิจารณาจากความคิดเห็นความต้องการ และความสามารถของครู เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
2. ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูภายหลังเสร็จสิ้นการนิเทศทั้งด้วยวาจาและการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อให้ครูเห็นถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาของตนเอง อีกทั้งยังสามารถอ่านบันทึกผลการประเมินย้อนหลังเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนของตนเองได้
3. ด้านการประสานงานด้านการใช้หลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ฐานข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพื่อใช้เป็นฐานความคิดประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาหลักสูตร และควรติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเป็นระยะเพื่อเก็บข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาต่อไป
4. ด้านพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการประกาศเกณฑ์ต่างๆ ทางด้านวิชาการให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบอยู่เสมอเพื่อให้ทุกฝ่ายได้ประสานความร่วมมือกันในการพัฒนานักเรียนให้เป็นไปตามเกณฑ์
5. ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำหรือพัฒนาระบบเทคโนโลยีภายในโรงเรียนให้มีการแจ้งผลการทดสอบทางการเรียนเพื่อให้นักเรียนและผู้ปกครองได้รับทราบอย่างรวดเร็ว
6. ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเชิญวิทยากรจากภายนอกมาจัดการอบรมให้กับครูในโรงเรียนอยู่เสมอเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เทคนิค และวิทยาการใหม่ๆ ที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้
7. ด้านควบคุมเวลาการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดแนวปฏิบัติในการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่อาจเป็นการรบกวนในขณะที่ทำการเรียนการสอนเพื่อให้ครูสามารถจัดการเรียนการ

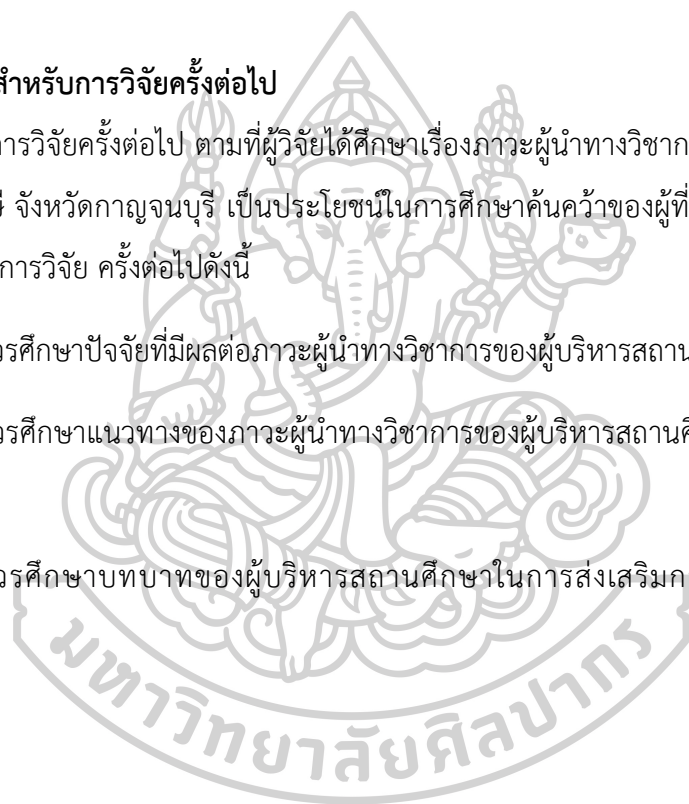
สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด มีการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ เพื่อให้นักเรียนสามารถมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

8. ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครูและนักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุนครูในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้ที่สะดวกต่อการปฏิบัติงานให้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบด้วยความเหมาะสมให้การยกย่องชื่นชมเมื่อปฏิบัติดี และให้กำลังใจเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานรวมถึงแสดงความยินดีกับนักเรียนที่ได้รางวัลเกียรตินิยม และจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าของผู้ที่สนใจทั่วไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะเพื่อการวิจัย ครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ควรศึกษาแนวทางของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา
3. ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ





## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กรณีศึกษา ก้นทำ, ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม** 2561, 12(2), 18-29.
- กรองกาญจน์ อรุณเมฆ, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9,” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2564
- กระทรวงศึกษาธิการ, "หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ฉบับสมบูรณ์ (4 สี), เข้าถึง เมื่อ 10 มกราคม 2566, เข้าได้จาก [https://www.kroobannok.com/news\\_file/p59087671156.pdf](https://www.kroobannok.com/news_file/p59087671156.pdf).
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2557). **ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไชยา ภาวะบุตร, **ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา** (สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2555), 94.
- ฐิตาพร ดันเจริญรัตน์, “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8,” *วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 2563.
- ธนชัย อุณใจชน, การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, **วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น ปีที่ 8** ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม 2565.
- ธิดารักษ์ โมเล็ก, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับคุณลักษณะผู้เรียนของโรงเรียน มาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8," **วารสารการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร** 10, no. 2 (2562): 425.
- ปรเมศร์ ชะโลธร, ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี, **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา OJED**, Vol.10, No.3, 2015, pp.1-15.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **การบริหารงานวิชาการ** (กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 12.
- พรชัย เจดามา, **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงศตวรรษที่ 21: ไทยแลนด์ 4.0**. เข้าถึงเมื่อ 30 มกราคม 2565. เข้าได้จาก <https://www.kroobannok.com/83312>
- มนต์ทา บุญท่วม, "ปัญหาด้านการศึกษาในสังคมไทย," เข้าถึงเมื่อ 29 มีนาคม 2566, เข้าถึงได้จาก

<http://sd-group1.blogspot.com/2013/01/53242766.html>.

มีทนา วัจนอมศักดิ์, **ภาวะผู้นำทางการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**, (นครปฐม: เพชร เกษมพรินต์ติ้ง, 2561), 124.

ยุพา พรหมแย้ม, **การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอบางบัวทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษานนทบุรี เขต 2** (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2562)

โรงเรียนเทพมงคลรังษี, **รายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประจำปี 2564**

โรงเรียนเทพมงคลรังษี, **รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2563** (กาญจนบุรี : ฝ่ายบริหารงานวิชาการ), 86.

โรงเรียนเทพมงคลรังษี, **รายงานประจำปีของสถานศึกษา ปีการศึกษา 2564** (กาญจนบุรี : ฝ่ายบริหารงานวิชาการ), 17-22.

ลัดดาวัลย์ เชื้อพลบ, **"ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สหวิทยาเขตระยอง 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18,"** (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2560), บทความย่อ.

วัชรรา เล่าเรียนดี, **กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้เชิงรุกเพื่อพัฒนาการคิดและยกระดับคุณภาพ การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21**, 15.

วัชรินทร์ ซาคำฤทธิ, **ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนวัดอุดมรังสี (ป.ปีติวรรณอุปถัมภ์)** (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2564), 38-39.

สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า, **ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์ใหม่** (กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์, 2553), 188.

สมุทรา ชำนาญ, **เอกสารประกอบการสอนวิชาภาวะผู้นำทางการศึกษา** (ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2554), 22.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา, **การเสริมสร้างภาวะผู้นำทางการศึกษา**, 1.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2562), 35.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545** (กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค, 2545), 2.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, **"แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560- 2564),"** (กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ), 10.

สุชน วิเชียรสรรค์, กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาใน  
จังหวัดพิษณุโลก, วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ปีที่ 22, ฉบับที่ 2 เมษายน-  
มิถุนายน 2563.

สุรียา กิจลิขิต, " ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานตามเกณฑ์  
รางวัลคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 9,"  
วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร 10, no. 1 (2562): 844- 45.

อัจฉรา นิยมภา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่, 46-67

อัจฉรา นิยมภา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ ศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่, (กรุงเทพมหานคร: วิสต้าอินเต  
อร์ปรี้น, 2561), 40.

### ภาษาต่างประเทศ

Best, John W. Research in Education, 4th ed. (New Jersey: Prentice- Hall, Inc., 1981), 182.

Cavazos, J. M. "The Instructional Leadership if High School Principals in Successful  
Hispanic Majority High Schools. Doctoral Dissertation," Faculty of Graduate  
School, (The University of Texas at Austin, U.S.A., 1999), 98.

Chell, J. "Introducing principal to the role of the instructional leadership: A  
Summary of Master's Project," (November 25, 2020). [http://  
www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.html](http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.html).

Chell, J. Introducing principals to the role of instructional leadership : A summary  
of a master's project by Jan Chell ( 9. Retrieved from [http://www.ssta.sk.ca/  
research/ leadership/95-14.htm](http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.htm), 2001).

Davis and M. A. Thomas, G. A. **Effective school and effective teachers**, (Boston MA:  
Allyn and Bacon, 1989), 40.

Davis and Margret Gray A. Thomas, A. **Effective school and effective teachers**  
(Massachusetts: Allyn and Bacon, 1989), 21.

Davis G. A. and Thomas M. A., **Effective schools and effective teachers** (Boston: Allyn and Bacon,  
1989), 21.

Davis Greenfield, quoted in Dray A. Davis and Magaret Thomus, A. **Effective Schools  
and Effective Teachers** (Boston: Allyn and Bacon, Inc 1989), 21.

DeBevoise, W. **Synthesis of Research on the Principal as Instructional  
Leader**(Boston: Allyn d Bacon, 1989), 21.

- Deventer and A. G. Kruger, Van I. **An educator's guide to school management skills**, (Pretoria: Van Schaik, 2003), 247.
- Duke, Daniel L. **School leadership and instructional improvement** (New York: Random House, 1987), 6.
- Effective Schools** (ERIC, 2001), 97-98.
- Fleming, N. D. **Teaching and learning styles: VARK strategies**, (Christchurch, NZ: N.D. Fleming, 2001), 6. Gerald C Ubben, **Larry W Hughes, and Cynthia J Norris, The Principal: Creative Leadership for**
- Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 6 ed. (CA: Wadsworth Cengage Learning, 2012), 20-21.22
- Gentilucci and R. Muto, W. **"Lessons from the cyberspace classroom: The realities of online teaching,"** (San Francisco: Jossey-Bass, 2007), 219-236.
- Girvan, N. **Reinterpreting the Caribbean.** In B. Meeks and F. Lindahl (Eds.), (New Caribbean thought: A reader. Jamaica: University of the West Indies Press, 2001).
- Glickman, C. D. Gordon and Gordon, S. P. Ross, J. M. **Supervision and instructional leadership**, (New York: Parson Educational, 2000), 131.
- Glickman, C. D. Gordon and Gordon, S.P. Jovita, M. R. **Supervision and Instructional leadership a developmental approach 5**, (Boston: Allyn and Bacon, 2001).
- Glickman, C. D. **Super Vision and instructional leadership: A developmental approach, 7th ed**, (Boston: Pearson, 2007), 4-5.
- Heck, R. H. T. J. Larsen and G. A. Marcoulides, **Instructional leadership and school achievement: Validation of a causal model**, (Educational Administration Quarterly, 1990), 26(2), 94-125.
- Hoy W. K. and Miskel C. G., **Educational administration** (New York: Random House, 1982), 190-92.
- Joseph, C. " **Integrating School Leadership Knowledge and Practice Using Multimedia Technology: Linking National Standard, Assessment, and Professional Development,**" *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 2000), 16 (1) : 43.
- Krejcie Robert V. and Daryle W. Morgan, **"Determining Sample Size for Research Activities,"** *Journal for Education and Psychological Measurement*, no.3

(November 1970) : 608.

Lennette Alyce Coleman, **“The Role of School Administrator as Knowledge Manager: A Process for School Improvement.”** (2008), abstract.

Likert, Rensis the Human Organization: Its Management and Values (New York: McGraw – Hill, 1967), 179.

McEwan, E. K. **7 steps to effective instructional leadership**, (California: Corwin Press, 2003), 13.

McEwan, Elain K. **Seven Steps to Effective Instructional Leadership** (California: Macmillan, 1998), 7.

McEwan, **Seven steps to effective instructional leadership**, 13.

Mickey, B.H. **"Instructional Leadership: A Vehicle for One Urban Principal to Effective Pedagogical Restructuring in a Middle School,"** Ed. D. Dissertation. Temple University, 2000), 13.

"O'Donnell and K White, **“Leadership and performance beyond expectations,”** (New York: Free Press, 2005), 56-71.

P. and J., **"Assessing the instructional management behavior of principals,"** 221-24.

Phillip Hallinger and Joseph Murphy, **“Assessing the instructional management behavior of principals”**, The Elementary School Journal, 86 no.2 (November 1985) : 221-224.

Phillip Hallinger and Joseph Murphy, **“Assessing the instructional management behavior of principals,”** (Elementary School Journal, 1985), 86 no.2, 221.

Ronald Heck and Other, **Instructional leadership and School Achievement Validation of Casual Model** (Educational Administration Quarterly, 1990), 95.

Ronald, Doll C. **Curriculum Improvement, 3rd ed.** (Boston: Allyn and Bacon, 1974).

rung S., **Developing social skills** (New York: University of L. Illinois, 1992), 117-234.

Seyfarth, J. T. **The principal: new leadership for new challenges** (New Jersey: Prentice-Hall, 1999), 165-73.

**Their Teachers' Practice of the Five Disciplines of Learning Schools"** 2003, Abstract.

Tineh, **"Exploring the Relationship Between the Perceived Leadership Style of Principles and**

Ubben, Larry W. Gerald C., and Hughes, **The Principal: Creative leadership for effective schools** (Boston: Bacon, 1987), 97-99.

Water T and Others, **"Balanced Leadership: What 30 years of Research Tells us About the Effect of Leadership on Student Achievement"** A working paper. Aurora, Colorado: Mid-continent Research for Education and Learning (McREL),2003. Abstract.

Wildy H. and Dimmock C., **"Instructional leadership in primary and secondary school,"** Journal of Educational Administration 31, no. 21 (1993): 43-61.







ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว 8612.2/161



ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

10 มีนาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทพมงคลรังษี

ด้วย นางสาวลลณลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร รหัสประจำตัว 630620050 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าระดับ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาตามที่เห็นสมควร จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)  
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา  
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455





## แบบสอบถามของการวิจัย

### เรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี 2) เพื่อทราบผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

2. แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 2** ข้อคำถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจำนวน 25 ข้อ

3. ผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

กลุ่ม 1 คือ ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้น โรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 15 คน

กลุ่ม 2 คือ ครู หมายถึง ข้าราชการครู จำนวน 71 คน

4. โปรดใส่เครื่องหมาย  หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความเป็นจริง และกรุณาตอบคำถามทุกข้อ โดยแบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด และข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและช่วยให้การดำเนินงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นางสาวลลณ์ลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศิลปากร

โทรศัพท์ 085-1228999



## แบบสอบถามของการวิจัย

### เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

#### ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. ตำแหน่ง

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครู

5. ประสบการณ์ในการทำงานตำแหน่งปัจจุบัน

1 - 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

16 - 20 ปี

21 ปีขึ้นไป

#### ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

โปรดใส่เครื่องหมาย  ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้หมายถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ชื่อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน</b>						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจน					
2	ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับเป้าหมายของโรงเรียนจากครูเพื่อเป็นแนวปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียน					
3	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดเป้าหมายของโรงเรียนที่สามารถวัดและประเมินผลได้อย่างชัดเจน					
4	ผู้บริหารมีการสื่อสารถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องตามบริบทของโรงเรียน					
5	ผู้บริหารมีการสื่อสารที่สะท้อนให้ครูเห็นถึงลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการเรียนการสอน					
<b>ด้านกรนิเทศและประเมินผลการสอน</b>						
6	ผู้บริหารมีการนิเทศการสอนในชั้นเรียนอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ					
7	ผู้บริหารให้การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครู					
8	ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ ครูในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
<b>ด้านการประสานงานหลักสูตร</b>						
9	ผู้บริหารให้การสนับสนุนสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมือทดสอบที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารให้ครูจัดทำแผนการสอน โดยมีเนื้อหาสาระการเรียนรู้ได้ มาตรฐานครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนของหลักสูตร					
11	ผู้บริหารจัดให้ครูมีเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการใช้หลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
12	ผู้บริหารมีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านหลักสูตรในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้					

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการพัฒนามาตรฐานและความคาดหวังระดับสูง</b>						
13	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน					
14	ผู้บริหารมีความคาดหวังสูงสำหรับนักเรียนที่สอดคล้องกับนโยบาย เช่น คะแนนสอบ O-Net ของนักเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ					
15	ผู้บริหารจัดให้ครูรายงานความก้าวหน้าของนักเรียน เช่น ค่าเฉลี่ยผลการเรียนในแต่ละรายวิชาของนักเรียนทุกๆ ภาคเรียน					
<b>ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน</b>						
16	ผู้บริหารใส่ใจในการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
17	ผู้บริหารมีการใช้ข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ผลงานนักเรียน, การสอบ O-Net เพื่อประเมินผลการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน					
18	ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้รับมาแนะนำในการจัดการเรียนการสอนแก่ครูเพื่อดำเนินความก้าวหน้าไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน					
19	ผู้บริหารจัดให้ครูมีการตรวจสอบและให้ข้อมูลย้อนกลับต่อผลการปฏิบัติงานของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
<b>ด้านการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู</b>						
20	ผู้บริหารให้การส่งเสริมครูได้เข้ารับการอบรมร่วมกับกิจกรรมวิชาการต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะด้านการจัดการเรียนการสอนภายในโรงเรียน					
21	ผู้บริหารมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการพัฒนาและฝึกอบรมให้ครูเช่น การศึกษาต่อ และการพัฒนาวิชาชีพของครู					
22	ผู้บริหารมีการสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณในการจัดอบรม เช่น เบี้ยเลี้ยงในการอบรม และการเดินทาง					

ข้อ	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเทพมงคลรังษี จังหวัดกาญจนบุรี	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการควบคุมเวลาการเรียนการสอน</b>						
23	ผู้บริหารมีการกำหนดเวลาการบริหารชั้นเรียนเพื่อให้นักเรียนได้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุดในจัดกิจกรรมการเรียนรู้					
24	ผู้บริหารมีแนวทางการปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน เช่น ครูห้ามละทิ้งหรือ ทอดทิ้ง หน้าที่ในการปฏิบัติการสอน					
25	ผู้บริหารมีนโยบายในการลดกิจกรรม และเพิ่มเวลาในการเรียนรู้และทักษะใน การรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านการให้สิ่งจูงใจแก่ครูและนักเรียน</b>						
26	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศการจูงใจแก่ครู เช่น การ ประกาศผลรางวัลครูดีเด่นในแต่ละปีการศึกษาลงในวารสารของโรงเรียน					
27	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมในการสร้างบรรยากาศในการจูงใจแก่นักเรียน เช่น ขึ้นแผ่นป้ายรูปภาพนักเรียนที่มีผลการทดสอบมาตรฐานระดับชาติสูงหน้า โรงเรียน					
28	ผู้บริหารจัดพิธีมอบใบประกาศนียบัตรการเข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันวิชาการ ให้แก่ครูและนักเรียน					
29	ผู้บริหารมีการยกย่องชมเชยครูเป็นการส่วนบุคคล					
30	ผู้บริหารมีการส่งเสริมและสนับสนุนครูในการเสนอรายชื่อเพื่อเข้ารับรางวัล ต่าง ๆ เพื่อใช้ในการขอตำแหน่ง เช่น เพิ่มสะสมผลงาน					

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาวลลณ์ลลิน พงษ์ศักดิ์ขจร

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2549 สำเร็จการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาโรงเรียนเฉลิม

พระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี

พ.ศ. 2552 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการ

บริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

