รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

A MODEL FOR INSTRUCTIONAL LEADERSHIP DEVELOPMENT FOR ADMINISTRATOR AT SECONDARY SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEAST

ชวนะ ทวีอุทิศ[1]* ไชยา ภาวะบุตร[2] วัฒนา สุวรรณไตย์[2] และธวัชชัย ไพใหล[2]
[1]นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
[2]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
* Corresponding Author E-mail : scwyschool@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) หาประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา ดำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษารูปแบบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีการศึกษา 2556 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 262 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย การร่างรูปแบบ ตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ การสร้างและยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 จำนวน 10 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัย พบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษามี 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครู ด้านพัฒนาหลักสูตรและการสอน

และด้านการพัฒนานักเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ และด้านมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนานักเรียน

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ดำเนินการเป็น 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน โดยศึกษาดูงานสถานศึกษามัธยมศึกษาดีเด่น 1 โรงเรียน ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริง ดำเนินการสัปดาห์ละ 3 ครั้ง โดยใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 5 ชุด ประกอบการฝึกปฏิบัติจริง ปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : รูปแบบ, การพัฒนา, ภาวะผู้นำทางวิชาการ

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) examine the components Of instructional leadership of secondary school administrators at under the Office of the Basic Education Commission in the Northeast Thailand, 2) construct and develop a model of instructional leadership for developing administrators at secondary schools under the Office of the Basic Education Commission in the Northeast Thailand, 3) find out the effectiveness of a developed model. This Research and Development (R&D) was divided into three phases: Phase I Model Investigation involving document inquiries, scholars' interviews, and a survey. The samples were 262 secondary school administrators from the Northeast Thailand in the academic year 2014. The 5-point rating scale questionnaire was administrated. The statistics used in analyzing the data were percentage, mean, and standard deviation; Stage II Drafting and constructing a model through a model drafting and further refinement by the experts; and Phrase III was related to implementing the developed model. The samples included 10 secondary schools under the Office of Secondary School Educational Service Area 21.Data were analyzed through mean, and standard deviation. The findings were as follows

1. The five components of instructional leadership of administrators at secondary schools under the Office of the Basic Education Commission in the Northeast Thailand comprised: Vision, mission and learning goals, instruction and curriculum development, student development, teacher

development, and school atmosphere management. The instructional leadership of administrators, as a whole, was at a high level with mean scores ranking from high to low: vision, mission and learning goals, school atmosphere management, teacher development, instruction and curriculum development, and student development. The highest mean scores fell into the following aspects: vision, mission and learning goals while the lowest one was the student development.

2. The developed model for instructional leadership was composed of principles, objectives, contents, development process, and measurement and development. The development process involved four stages: Stage I A Two-Day training workshop, Stage II An outstanding school visit, Stage III A 3-times-per-week training in actual practice setting by applying a five-volume set of handbooks of instructional leadership development for secondary school administrators.

3. The effects after the implementation of the model of instructional leadership for secondary school administrators revealed that the mean scores from the post-implementation period was at a high level, compared to those of the pre- implementation period which was at a high level.

Keywords : Model, Development, Instructional Leadership

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ เพราะเป็นปัจจัย ในการสร้างและพัฒนาความรู้ ความคิด คุณธรรม จริยธรรมของบุคคลในสังคม หากดำเนินการจัดการศึกษาที่ดีให้แก่เยาวชนได้ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม สนองความต้องการของเยาวชนทุกๆด้านสังคมของประเทศนั้นๆ ก็จะมีพลเมืองที่มีคุณภาพสามารถรักษาความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงของประเทศไว้ได้และพัฒนาให้ก้าวหน้าได้ตลอดไป การศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพซึ่งคนดีมีคุณภาพก็ย่อมจะส่งผลให้สังคมและประเทศชาติ มีความเจริญ ก้าวหน้าและหน่วยงานที่รับผิดชอบและมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนก็คือสถานศึกษาโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาให้จัดการศึกษาได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในมาตรา 15 และมาตรา 24-30 ว่าด้วยการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมาตรา 39-40 ให้กระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป สถานศึกษาหรือโรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการ และจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีคุณภาพ เป็นคนดี เป็นคนเก่งและมีความสุขซึ่งสอดคล้องกับหลักการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 4 ประการ คือหลักการยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision

Making)หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) และหลักความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550)

การบริหารงานวิชาการ เป็นหัวใจสำคัญที่จะนำโรงเรียนไปสู่ทิศทางที่กำหนด เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษานั้นต้องตระหนักอยู่เสมอ จากผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา ภาพรวมระดับประเทศพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะนำโรงเรียนให้ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานการศึกษา แต่ถ้าโรงเรียนใดผู้บริหารที่ขาดภาวะผู้นำทางวิชาการจะทำให้โรงเรียนนั้นไม่ประสบผลสำเร็จทางวิชาการและไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานของสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินผลการศึกษา (องค์การมหาชน) ตลอดจนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ระดับชาติ และวรกัญญาพิไล แกระหัน (2555) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้านการบริหารจัดการหลักสูตร และด้านการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากภาพรวมของผลคะแนนของการทดสอบระดับชาติ มีแนวโน้มต่ำลงเรื่อยๆ เป็นที่ตระหนักชัดว่าผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำทางวิชาการก็จะส่งผลให้นำพาสถานศึกษาพัฒนาคุณภาพวิชาการได้ เพื่อให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีทางวิชาการ และนำพาองค์กรยกระดับคุณภาพทางวิชาการประสบความสำเร็จ และทำให้ตระหนักว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีความสำคัญยิ่ง ในการบริหารจัดการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการ สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาซึ่งเป็นสถานศึกษาจัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาเบื้องต้นที่ให้ความรู้และทักษะชีวิตแก่ผู้เรียน ซึ่งได้รับการปรับเปลี่ยนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หากผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินการจัดการศึกษานั้นชัดเจน บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีสุข ตลอดจนนำพาความอยู่รอด ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้สูงขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจภาวะผู้นำทางวิชาการและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือปีการศึกษา 2556จำนวน 848 คน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2556)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2556 จำนวน 262 คนในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970)

3. กลุ่มเป้าหมายในการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21 จำนวน 10 คน

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือครั้งนี้ มี 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาข้อมูลพื้นฐานกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ บทบาทภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หลังจากนั้นสร้างแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อสำรวจสภาพ ปัจจุบันปัญหา และความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 3 ทำการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และทำการตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบและขอรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และการจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนารูปแบบและทำการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 5 ด้าน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ

ขั้นตอนที่ 5 นำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้กับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 21 จำนวน 10 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ที่ได้จากการทดลองใช้ แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เผยแพร่

สรุปผลการวิจัย

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก คือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย

2.1 หลักการ หมายถึง แนวคิดที่ใช้เป็นหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยยึดแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2) เป็นรูปแบบที่ใช้กระบวนการและวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ประกอบด้วย การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การฝึกปฏิบัติจริง

2.2 วัตถุประสงค์ หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนักและเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2) เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในการนำความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำทางวิชาการไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 เนื้อหา หมายถึง เนื้อหาสาระในเอกสารประกอบการพัฒนา ที่ครอบคลุมองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 5 องค์ประกอบ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา

2.4 กระบวนการพัฒนา หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการพัฒนา กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การอบรมเชิงปฏิบัติการใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมโดยผู้เข้ารับการพัฒนาได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้พูดคุย ระดมสมอง อภิปรายเรียนรู้การ

ปฏิบัติงาน และวิธีการสร้างองค์ความรู้ที่หลากหลายในการอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) การศึกษาดูงานโดยผู้เข้ารับการพัฒนาได้ร่วมศึกษาดูงานโดยใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ ศึกษาการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของโรงเรียน 3) การฝึกปฏิบัติจริง โดยใช้เอกสารประกอบการพัฒนา ประกอบการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถ่องแท้ จนเกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.5 การวัดและการประเมินผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ก่อนและหลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ทั้ง 5 ด้าน

3. ประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตรวจสอบได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ก่อนการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามองค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาครู ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา และด้านการพัฒนานักเรียน ตามลำดับหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา หลังการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามองค์ประกอบ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาครู ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา และด้านการพัฒนานักเรียนตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยรวมและรายองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนา หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สูงกว่าก่อนการทดลองใช้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้ 2) การพัฒนาหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนานักเรียน 4) การพัฒนาครู 5) การจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าหมายการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาครู ด้าน การพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการจัดสภาพบรรยากาศในสถานศึกษา และด้านการพัฒนานักเรียนอาจเป็นเพราะว่า

สถานศึกษาอาจจะมีการดำเนินการอยู่แต่ยังไม่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง การดำเนินการตามภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้านจึงดำเนินไปอย่างช้าๆ และยังไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยเฉพาะด้านการพัฒนานักเรียนที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดนั้น ผู้บริหารอาจคิดเพียงว่าระบบงานมีอยู่แล้ว และมีการมอบหมายงานให้ผู้ครูเป็นผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ จึงไม่ได้กำกับ ติดตาม และตรวจสอบ ซึ่งในความเป็นจริงแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนางานวิชาการของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการศึกษา เพราะฉะนั้นจึงต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารให้เกิดความตระหนัก และให้มีความรู้ความสามารถ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ulben and Hughes (1987)) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ประกอบด้วยการทำงานตามเวลาที่กำหนดการจัดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียนการมุ่งเน้นด้านวิชาการการคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครูการทำงานด้านหลักสูตรการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพการประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนการเพิ่มความตระหนักในการประชุมโรงเรียนและมีความคาดหมายในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงส่วน Heck and Others (1990) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ต้องมีการปกครองโรงเรียน การจัดบรรยากาศโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ส่วน Hallinger and Murphy (1985) Hoy and Miskel (2001) Murphy (1990) ได้กล่าวสอดคล้องกันว่า ผู้นำทางวิชาการควรมีการกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียนการสื่อสารเป้าประสงค์ของโรงเรียนการนิเทศและติดตามผลด้านการสอนการประสานงานด้านการใช้หลักสูตรการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนการจัดให้มีสิ่งจูงใจสำหรับครูการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพการพัฒนาและการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมภาพการเรียนรู้ความสัมพันธ์กับชุมชน และมีการกำกับ นิเทศ ติดตามผล

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการนำองค์กรสู่เป้าหมายและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมสถานศึกษาอื่น ตลอดจนการยกระดับคุณภาพสถานศึกษาของตนให้เป็นแบบอย่างได้

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีวิธีการพัฒนา 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 อบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม คือ สำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของตนเอง และประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการจำนวน 5 ด้าน ก่อนรับการฝึกอบรม ฝึกอบรมในห้องใช้ระยะเวลา 2 วัน

ระยะที่ 2 ศึกษาดูงานโรงเรียนปทุมเทพวิทยาคาร เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา และประชุมสรุปผลการศึกษาดูงานเมื่อเสร็จสิ้นจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการทุกขั้นตอนแล้ว ร่วมกันสรุปเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ระยะที่ 3 ระยะฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษารายสัปดาห์ จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 3 ครั้ง ครั้งละ 6 ชั่วโมง เป็นเวลา 54 ชั่วโมง โดยใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษามีทั้งหมด จำนวน 5 ชุด คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการพัฒนาครู ด้านการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา 5 ชุดนี้ ใช้ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำในระยะที่ 1 และระยะที่ 3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประกอบด้วย การศึกษาเอกสาร การอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติจริง การใช้คู่มือการดำเนินงาน และการศึกษาดูงานโรงเรียนมัธยมศึกษาจากนั้นเมื่อสิ้นสุดการฝึกปฏิบัติจริงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อสรุปผลภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อนำความรู้ไปใช้ให้เป็นแบบอย่างแก่ครูบุคลากรและเพื่อนร่วมงาน ต้องได้รับการฝึกฝนด้วยเทคนิคและวิธีการที่หลากหลายจึงจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาเกิดแนวคิด วิธีการ และความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาวิชาการ และผู้บริหารจะต้องพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้เห็นความสำคัญและศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำอยู่หลายท่าน ดังนี้ วรกัญญา พิไล แกระหัน (2555) ทำการศึกษาในเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหารเขต 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเขตตรวจราชการ 11 ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางการวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ มีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้ 1) หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการอย่างมีแผนและจัดทำเป็นแผนงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และต้องมุ่งตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) จุดมุ่งหมายการพัฒนาภาวะผู้นำทางการวิชาการเพื่อส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา 3) เนื้อหาหรือสิ่งที่ต้องพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ได้แก่ ด้านความรู้เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านภาระหน้าที่เป็นภาระหน้าที่และเทคนิควิธีการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านทักษะ เป็นทักษะความเป็นผู้นำและทักษะด้านเทคนิค 4) ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการได้แก่ การเตรียมการการประเมินก่อนการดำเนินการ การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ การฝึกปฏิบัติ การประเมินผลการดำเนินการ และการวิเคราะห์ผลการดำเนินการพัฒนา

3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างที่ร่วมทดลองประกอบด้วย จำนวน 10 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 10 คน โดยทำการประเมินการทดลองใช้ทั้ง 5 ด้าน ผู้ประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินตนเองจาก 10 โรงเรียน จำนวน 10 คนร่วมประเมินประเมินก่อนการทดลอง ประเมินหลังทดลอง พบว่า ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการพัฒนานักเรียน การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาด้านภาวะผู้นำทางวิชาการมีการทำงานเป็นประจำ จึงคิดว่าไม่เกิดปัญหาในการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งในการปฏิบัติงานอาจเป็นเพราะว่าได้มีการติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ และได้พูดคุยพบปะ ติดต่องานอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความศรัทธา มีบารมีได้รับความไว้วางใจส่งผลให้ด้านการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของไชยา ภาวะบุตร (2555) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับในยุคของการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความสำคัญของการเป็นมืออาชีพ ย่อมต้องตระหนักถึงคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถของตน ในการบริหารจัดการสถานศึกษาเช่นเดียวกับยุทธศาสตร์ โยธะพล (2558) ที่ได้พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนาในด้านวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้การที่ผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในช่วงระยะติดตามผลนี้ เป็นช่วงที่มีการทบทวน มีการวางแผน การจัดเรียงระบบงานตามรูปแบบและวิธีการที่ได้ฝึกปฏิบัติจริง ทำให้เกิดแนวคิดที่ชัดเจน และได้นำไปประยุกต์ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิผล ส่งผลให้ค่าเฉลี่ยในระยะนี้อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการพัฒนาครู ด้านการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การเรียนรู้ ด้านการการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านการพัฒนาครู ด้านการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ส่งผลต่อการพัฒนาด้านวิชาการของสถานศึกษาดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรจัดการฝึกอบรมและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวภาวะผู้นำทางวิชาการ ทั้ง 5 ด้าน ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษามีการพัฒนา ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการในระดับสูงขึ้น จะส่งผลให้การบริหารจัดการศึกษาประสบความสำเร็จยิ่งๆ ขึ้นไป

เอกสารอ้างอิง

ไชยา ภาวะบุตร. (2554). **ความเป็นนักบริหารมืออาชีพ.** คณะครุศาสตร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). **หลัก ทฤษฎี ปฏิบัติ การบริหารการศึกษา.** คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ไชยา ภาวะบุตร. (2555). **ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา.** คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ยุทธศาสตร์ โยธะพล. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.** 11(2) : 41–50.

วรกัญญาพิไล แกระหัน. (2555). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11.** วิทยานิพนธ์ ค.ด. : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Management Behaviors of Principals. **Elementary School Journal** 86: 217–247.

Bossert. S. T. (1988). School Effects. (Boyan, N. J., Ed.*)* **Handbook of research on educational administration**: A Project of the American Educational Research Association. LongmanInc. NY.

Hoy, W.K, & Miskel, C.G. (2001). **Educational Administration : Theory, Research, and Practice.** 6th ed. New York : McGraw–Hill.

Murphy. J. (1998). **“What’s Ahead for Tomorrow’ s”**. Principal. 78(1), 13–16.

Ulben, G.C. & Hughes, L. W. (1987).**The Principal: Creative Leadrship of Effective School.** Boston : Allyn and Bacon.

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